

כקד 12

11/15

מדינת ישראל  
משרד הממשלה

37

משרד

37

קד תכנון המים לישראל

נכס: 1-1-68  
לפי: 30-4-68

תיק מס

מחלקה



תכנון המים לישראל כרך ב'

שם

ג - 2 / 5301

מזהה פיוז

167079

מס פריט:

142.0/1 - 14

מזהה לוגי

28/08/2013

02-107-09-01-05

כתובת

כקד 12

11/15

002  
למכותב בלבד

פרוטוקול

ישיבת מועצת המנהלים מס' 5/68

מיום 26.4.68

נוכחים:

מר י. לוי - יו"ר  
מר ל. ארגוב - חבר  
מר א. וינר - חבר  
ב. בסין - חבר  
מר ש. שלום שורץ - חבר

מר מ. גוראון - מוזמן כמסקיף מטעם  
מש"ב

מר י. רפאל - מוזמן בתוקף תפקידו  
כמזכיר החברה ומנהל  
הפיננסים שלה.

בעדרו:

מר י. גבריאלי

1. על סדר היום: בחירת יו"ר הישיבה
2. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת
3. ברכות למר ש. ש. שורץ לרגל מינויו לחבר מועצת המנהלים
4. הקמת חברת בת לחיפוש מחצבים
5. עבודת החברה במכסיקו
6. עבודת החברה בקולומביה
7. פיתוח שוק החברה בפרו
8. פיתוח שוק החברה בארגנטינה
9. פיתוח שוק החברה בקוריאה
10. פיתוח שוק החברה בארצות אחרות במזרח הרחוק
11. זכות חתימה לה"ח: מ. אניספלד, א. אבן וש. משולם

הישיבה בפתחה: בשעה 09.20

1. בחירת יו"ר  
ס ו כ ס : מאחר ובבאר מיו"ר המועצה להגיע למועד תחילת הישיבה, בבחר מר י. לוי לשבת בראש הישיבה.

2. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת  
ס ו כ ס : באין הערות, מאושר בזה פרוטוקול הישיבה מיום 17.4.68.

3. ברכות למר ש. ש. שורץ לרגל מינויו לחבר מועצת המנהלים  
מר י. לוי הרשוני חברים יקרים, לברך בשמכם את מר ש. ש. שורץ לרגל הצטרפותו אלינו כחבר מועצת המנהלים.

4. הקמת חברת בת לחיפוש מחצבים  
מר א. וינר בעת ששהיתי לאתרובה בניו-יורק, פגו אלי כמה מומחים השייכים לקבוצה בני"ל, העוסקת בחיפוש מחצבים, ואשר שמעו על פעילותנו בתכנון טקטוראלי ותעשייתי, בהצעה להרחיב אותן פעילויות שלנו, גם לשדה שבו הם מספלים כיום. בהתאם להצעתם של בני-סיחי, רצוי ליצור לשם כך (מחוץ לישראל) מסגרת מספטית בפרדת, בה ישתפו, מלבד גורמים ישראליים גם גורמים אחרים, כגון: שויצריים.

ההון וההתחלתי שהוצע לאותה חברה בעת השיחה, בבקב ב- 300,000 דולר, ולבני סיחי - לפי הצעתם יבתנו (ללא השקעה מצידם) "מביות מיסדים" בשיעור 15%, וכן יעסקו הם כעובדים בחברה, לפחות במשך שנתיים. הוטחתי לבני-סיחי, לבחון העניין עם הגורמים הנוגעים בדבר בארץ, ולהודיע להם על התפתחויות בבירון. אחת ההתפתחויות האלה, מצאה ביטוייה בפנייתו של מר ח. יבור, המרכז את הוועדה לסיפוח קשרי מסחר עם הארצות השוכנות דרומה מזרחה לסואץ. לדעת מר ח. יבור, עשוי חיפוש מחצבים וביצולם לשמש אמצעי טוב להעמקת חדירתנו למזרח אפריקה, מלאגש, אירן והמזרח הרחוק.

לדעתו, אף ביתן ליטש החצעה שהגיעה אלי בניו-יורק, כך שישראל תוכל להפיק מירב התועלת הרצויה לה על ידי הכנסת השפעתה בחברה המוצעת, גם אם חזותה הישראלית לא תכלול לעין. לאחר זאת, המסכמי נברורים שנעשו בחירב עם סר האוצר, עם משרד החוץ ועם סגן סר האוצר, שביקש לטלב בחברה גם את חברת הנפט הלאומית. כמו כן, פנה אלי מבכ"ל משרד הפיתוח, שעמד על שיתוף משרדו בחברה כזו, לכשתקום, ואני רואה ברכה בשיתוף כזה. במקביל, שוחחתי בענין זה עם מבכ"ל החברה השריצרית "מוטור קולומבוס" (עובד תהל לשעבר) שהסכים עקרונית להסתתף עם גורמים ישראליים בחברה המוצעת ולהשאיר לי הסיקול בדבר חלוקת המניות.

כאמור, מדובר בטלב זה על הון התחלתי טנטאטיבי בסך 300,000 דולר. כיוון שיש לשתף בחברה גם גורמים בלתי ישראליים (לפחות במחצית ההון), וכיוון שמלבד תהל ישותפו בחברה גורמים ישראליים נוספים, הנה נבחן כדאיות ההשקעה בחברה והסיכון הכרוך בה, מתוך הנחה, שטיעור חלקה של תהל יעמוד על מחצית החלק הישראלי; כלומר - 75,000 דולר במשך שנתיים. כדי לראות הסיכון הכרוך בהשקעה כזאת בפרופורציה הגבוהה, רצוי לזכור, שטיגור עובד לשם עיסוק באקוויזיציה למשך שנתיים, כרוך בהשקעה - 60,000 דולר, והשתתפות ב- במכרז בינ"ל אחד, שהזכיה בו רחוקה מלהיות מובטחת, כרוכה לעיתים בהשקעה של - 15,000 - - 20,000 דולר.

לאור האמור לעיל, איני רואה סיכון רב בבקיסת האמצעים הדרושים לשם הקמת החברה הנידונה, לעומת התועלת הכרוכה בה.

הרעיון, שהעלה בפנינו מבכ"ל החברה, הינו אך פועל יוצא הגיוני מהתחומים בהם פועלת תהל כיום, וכדאי, לאור הביקוש הרב למקצועות הגיאולוגיה והגיאופיסיקה, בוכח תקציבי הפיתוח הבין-לאומיים המוקדשים לפיתוח מחצבים, ואטר משתווים לתקציבי פיתוח מים וחקלאות.

מר מ. גוראון

לכן, לדעתי יש לברך על הרעיון האמור. אך, מאידך גיסא, רוצה הייתי לדעת עד כמה עומדים לרשות תה"ל - מלבד ידע, גם כוחות מקצועיים המספיקים כדי לחוות גרעין ראשוני לשם התולת פעולות.

סאלו: אחרת בפי, מתיחסת לסיבות שבגללן מוצע להצביע האלמנט הישראלי, בעוד שלדעתי מחייב האינטרס הישראלי דוקא לחסוף אלמנט זה.

מר ל. ארגוב:

בוכח הסיכויים הצנועים בטוח המים, והצורך להבטיח תעסוקה בסיסית בישראל בתכנון מעשייתי, כדי לקיים פעולות היצוא של החברה, הרי שהרעיון שהוצג בפנינו עשוי לקדם אותנו בכיוון הנכון. לפיכך, בוכח הסיכון המועט ולעומתו הסיכוי הסביר, נראה לי שיש לגשת למימוש העניין. מה גם, שהכספים הדרושים להפעלת החברה, בהיותם פעולה לפיתוח טרוקי יצוא, מן הראוי שיבואו מכספים שהממשלה מקציבה לשם פיתוח טרוקים אלה.

מר י. לוי:

אטנם, מן הראוי היה שאנכי, כיו"ר היסיבה אהיה אחרון לטעירים, אך מאחר והפעם יש לנושא, שאנו דנים בו, בגישה רבה ביותר לאוצר, אנקט לומר דבר כעת, כדי שטר ט.ט. שדרך יוכל להתיחס לדברי כל הדוברים האחרים.

להבדיל מפיתוח מים וחקלאות, הרי שמבחינתה של תה"ל, חיפוטו מחצכים הייבד טזה בור. גם טיבו של ענף זה וטיכויי הצלחתו תלויים יותר במזל מאשר בטקידה וידע. לכן, עם החיוב שאני רואה ברעיון שהועלה כאן ע"י המנכ"ל, מעדיף הייתי שהטליסה בחברה המוצעת תהיה אמנם של ישראל (להבדיל מתה"ל במיטריין) הייבו: מן הראוי שההשקעה תעשה ע"י ממשלת ישראל, כשתה"ל תנהל העניין ותקדם אותו; וזאת, תוך הנחה שבבוא העת לא יתקפח גם חלקה של תה"ל.

מר ט. ט. שורץ:

אף אבי, כדוברים שקדמו לי, סבור טיט לברך את הרעיון  
 בו אבו דנים, כי אם אמנם רוצה תה"ל להבטיח את קיומה  
 בעתיד, עליה לגרון טטהי פעולתה, להרחיבם ולהעמיק בהם.  
 באשר לגורמים המקצועיים, עמם רצוי לתה"ל לטתף פעולה,  
 במימוש רעיונות מסוג זה, עליבו לטמוך על התרומות  
 ושיקוליז של מבכ"ל האגודה החי את חיי החברה יום יום.  
 אך, מאידך גיסא, לגבי היקף ההון המוצע רוצה הייתי  
 לקבל הסבר מדוע בנקב הסכום של \$300,000 דוקא? באשר  
 לסליטה בחברה, מסכים אבי עם יו"ר הישיבה כי רצוי  
 שהשליטה המעשית בחברה תהיה בידי מדינת ישראל אך,  
 חולק אבי לגבי מקור ההון שתה"ל גופה צריכה להשקיע בה.  
 אם כי אין להוציא מכלל חסכון צורך אפסדי לסייע בהגדלת  
 הון החברה או לתת לתה"ל תמיכה זו או אחרת, לדעתי יהיה  
 זה יותר תואם את כבודה של תה"ל כיציר בעל עצמאות פיננסית  
 תסקיע מאמציה שלה, ביחס לטעור חלקה בחברה המוצעת,  
 שאבי סבור טיט להעמידו על 26% מכלל הון המניות.  
 אולם, יתכן ורצוי יהיה ליסס את גיסתו של יו"ר הישיבה  
 בדרך סבירה אחרת, שתביא תועלת לחברה; יש להניח שיפרע  
 רק חלק מההון הרטום, ואז אבי מציע שההון ההתחלתי  
 הדרוש להפעלת החברה ע"י יתר הסותפים (ובתוכם הישראליים),  
 ואילו תה"ל תפרע את חלקה לכטידאה לתה"ל (כאחראית  
 לביהול החברה המוצעת) טמן הראוי להיכנס לפרויקט  
 זה או אחר.

מר א. ריבר:

השאלה הראשונה שבטאלה כאן, היתה בדבר קיומו של כח  
 אדם מקצועי בתה"ל. קיימת בתה"ל קבוצה מקצועית חזקה  
 בטטוי הגיאולוגיה הקטורה במיט, וכך קיים צוות לקידוחי  
 מחקר. אמנם, הכיוון המינרולוגי טעון עוד טיפוח ופיתוח,  
 אך, דבר זה ניתן להעשות בעזרת המכון הגיאולוגי והמכון  
 הגיאופיסי המטובפים למטרד הפיתוח. טאלה אחרת של מר  
 גוראון התייחה לחזות הלאומית של החברה המוצעת. מבסיון  
 קודם אוכל להעיד כי הופעה ישראלית גלויה עשויה לעתים  
 להקטות על כניסה ראשונה לארץ זו או אחרת, אם כי בשעת  
 הכושר (כגון, בשלב יצור, בו רצוי לטתף גורמים ישראליים

בוספיים) יהיה מקום לגילוי יותר של הגורמים הישראליים בחב' המוצעת. יתרון בוסף לשיחוף גורמים ממדינה בוספת כגון סויצריה, בעוץ בהכפלת אפשרויות התמיכה מצד ממשלה בוספת ומסודות מימון בוספיים.

אני מסכים עם גישתו של מר ט.ס. סורץ בדבר מקור הכספים שעל חברתנו להסכים בחב' המוצעת. אין זה באה וגם הסכום כטלעצמו (שאינו עולה על 7% - 6% מהרווח השנתי) אינו מצדיק לחזר על פתחי האוצר, כדי שהוא יסול על עצמו הסיכון מאידך גיסא, אין להימנע מלהזקק לתמיכת האוצר בדרך רגילה, בה פועלת תה"ל כיום, כגון: תמיכה של הקרן לעידוד היצוא, או הזמנת עבודות ע"י הממשלה.

באשר לשער המדויק של הון החברה המוצעת, אוכל להביא מספרים קונקרטיים לאחר עיבוד מפורט של "תכנית פעולה" לחברה. אך, בשלב זה, בראה לי, שבטסיבית, ששהון הנפרע צריך לעמוד על \$300.000 והרווח על \$500.000. לא בראה לי טובכל להסתפק בהון בפרע במוך מזה הדרוש להפעלה באותה של החברה, במסך שנתיים, מאחר ועם כל רצוננו שלא להסתכן יותר מזה - הרי שיש להפגין רציבות כדונתנו לגבי אותם מומחים בינ"ל שיזמו הענין בפנייתם אלי; אך אלה לוקחים על עצמם סיכון גדול מטלנו, מאחר והם עוזבים עמדות ומסכורות מכונדות במסגרת בה הם פועלים, כדי להתמודד עם אתגר חדם.

באשר לשער ההסתהפות של ישראל בחברה המוצעת, מסכים אני, שיש להבטיח לה רוב של 51%. מה שבוגע לחלקה של חברהנו בקבוצה הישראלית, קיימות שתי אפשרויות:

א. ההסתהפות שורה של חברתנו לזו של יתר בני הגורמים (17% לכ"א).

ב. רוב לתה"ל בקרב הקבוצה הישראלית (26%).

מאחר וחברתנו הינה הירזם ונועדה לסמט מקדם ומנהל הענין, נראית לי- לאור ההפרט הכספי הלא גדול (\$27.000 במסך שבתיים) שרצוי להעדיף האלטרנטיבה הסבייה בלווית הבטחת רוב מיוחס, שימנע העמדת חברתנו במיעוט.

מדעצ' המנהלים מסמיכה המנכ"ל לנהל מו"מ בנידון - בכפוף לאיסור סיכומיו ע"י המועצה - בהתאם לקווים דלקמן:-

ס ר כ ת:

- א. תרסס בליכטבסטיין חברה לחיפוט מחצבים ובצולט, כטיחוף עם גורמים שויצריים ואחרים.
- ב. לגורמים הישראלים בחב', יבתן רוב של מניות, ולתה"ל יובטח הן רוב בקרב הקבוצה הישראלית והן רוב מיוחס שימנע העמדתה במיעוט.



5. עבודות החברה במכסיקו

מר א. וינר: במכסיקו קבלנו עבודה ריו-סאיו שהיקפה \$100.000. המיוחד בעבודה זו, שהיא תורגם מגדר אותם סקרים ראשוניים שפסיצו עד כה. העבודה היא באזור סוברה שהוא המפותח ביותר במכסיקו וסומן בו סיכויים טובים להמטך העבודה והרחבתה. הגשנו הצעה גם לגבי בהר מגולבה הנמצא באותו אזור, ולפי התרשמותי, יש לנו סיכויים טובים לקבל גם עבודה זו.

6. עבודות החברה בקולומביה

מר א. וינר: לא מכבר נחתם הוזה בוגוסה, ואני מקווה שבקרוב גם יוסדר ענין השטרות. המדובר הוא בעבודות ביסוי ובדיקות (כולל קידוחים) בסניפות הבירה, ואם התוצאות מצדקה זאת תורגם העבודה לבוגוסה עצמה. היקף עבודה זו יסתכם ב-\$100.000.

7. פעילות החברה בפרו

מר א. וינר: בפרויקט צ'אוימוצ'יק (טכולל את ביצול מימי הריו סנסה) חלה התפתחות חיובית. ועדת הבצוע של הפרויקט הב"ל הודיעה לנו על רצונה להפגיש את בציגינו ונציגיה עם הבוגעים בדבר בבנק העולמי תוך חודש מאי, כדי להסדיר את התחלת הפעילות בפרויקט. היקף הפרויקט כולו, שנועד להתבצע במשך 15 שנים באמד ב - 200 מיליון דולאר. אך, בשלב זה מדובר על ביצוע שהיקפו 60-70 מיליון דולאר במשך 5 שנים. תפקידנו בשלב זה יהיה לערוך תכנית אב דו"ח כדאיות, להקים חדה הקלאית בסיובית, ואם יהיה צורך, אף תכנון מפורט של התוכניות הקיימות. הבנק העולמי מוכן לזרז מימוש התוכנית, ואף אני מעוניין בחתימה בהקדם על כל ההסכמים הכרוכים בכך, כדי להקדים בעוד מועד שינויים פוליטיים אפשריים במדינה. לשם כך בדעתי להציע אשראי שלנו לתקופת הביניים עד לגמר כל התהליכים בבנק.

בעיקבות דיוני מועצת המנהלים ( סעיף 4 )  
לפרוטוקול הישיבה מיום 17.4.68 ) בקשנו לברר אצל  
הבנק הבין אמריקאי הסיבות לפסילתנו במכרז 11 הערים.  
מסתבר לנו, כי התואנה לכך היא העדר ציון תפקידיהם  
של האנשים, שאת שמותיהם ותאוריהם מסרנו. תגובתנו  
היתה שהפרטיז אמנם במסרו, למרות שבכרז המכרז לא  
בדקו כל דבר כזה. ההתפתחות שארעה בעקבות הצעדים  
הבקשנו בבנק, מוצאת ביסויה בהוראה של גזבר הבנק לבחון  
מחדש החלטת הועדה שבוקה ההצעות ואנו מצפים להודעות  
בוספות בקרוב.

פיתוח שוק החברה בארגנטינה

8.

כידוע לכם חתמנו הסכם עם מר ח. קרטובי, המשמש כיום  
טנהל סניף הבנק הבין-אמריקאי בלימה, לפיו ישמש,  
במשך שנה, כנציגנו בארגנטינה וסביבתה. תמורת שרותו  
זה יקבל \$1200 לחודש (סכר והוצאות) המהווים מחצית  
שכרו הנוכחי בבנק הבין-אמריקאי. בטקביל, פנה אלי  
פרופטור למדעי המינהל באוניברסיטה של בואנוס איירס-  
ד"ר ח. שפירא בהצעה להשתתף עם פירמה שלו (להנדסת  
מערכות) בהגשת מועמדות לבהיבת ה"פריקואליפיקציות"  
לעבודת פיתוח נפת בואנוס איירס. הסכמתי לכך, ולדברי  
ד"ר ח. שפירא, יט לקבוצה בה כלולה גם תה"ל סיכוי  
סביר להיכלל בין אלה, שיתבקשו להגיש הצעות מעשיות.

מר א. ויבר:

פיתוח שוק החברה בקוריאה

9.

ההתקשרות בקשר למפעל הפרוספסיים בקוריאה קבלה כבר את  
אישור האוצר הישראלי אישורו של האוצר הקוריאי אמנם  
טרם בתקבל, אך אינני מודאג בשל כך, כי חזקה על יוזמת  
העיסקה (האחים אייזנברג) טיסדירו העניין בהקדם, בין  
כה וכה, חלה התחלה של התפתחות חיובית מסויימת דוקא,  
בענייני מים. מר ד. גולדברג, שיצא מטעמנו לסיוור  
אקוויזיציה במזרח הרחוק הביא עימו שני מכתבים המביעים  
כרובה, האחד מהם מתייחס לתכנית פיתוח של אי המשתרע

מר אי. ויבר:

על 2000 קמ"ר בנוטאי המים, החקלאות והתיירות. בשלב זה, במצאת בעיבוד הצעה קונקרטית שחוגג למושל האי, תוך טבועיים. אני עצמי מקווה לקדם התכנית בביקורי הקרוב מסימכתב השני ניתן ע"י מוסד טל מסרד החקלאות הסאגד בתוכו פונקציות דומות טאלה של תה"ל ואפרוד. (קיים מוסד דומה ומתחרה גם במינסטריון העבודות הציבוריות, אלא שלא הצלחנו להשיג גיטה אליו). באותו מכתב מוצגת כוונה להקים יחד עם תה"ל חברה משותפת, אמנם הכל טרוני, אך יש לברר תחילה מה התכנית הממשלית בהם תספד החברה המוצעת. לכן, אני מציע למוע' המנהלים ליפות כוחי לנהל מו"מ בקשר לכך, בכפוף לאיטור כל סיכום ע"י מוע' זו.

מר ב. בסין:

כפי שידוע לי, קוריאא הינה ארץ בה קיימת תנופת פיתוח גדולה והמטבע שלה (הודות להמיכה האמריקנית) הוא אחד היציבים בעולם. לכן, יש לברר על כל התקדמות בפיתוח שוק החברה בקוריאא. אך לגופו של הענין הספציפי, אותו הביא לפנינו מנכ"ל החברה, הרי טעמדה סופית בוכל לקבוע לאתר קבלת פרטים בוספים באותו הענין.

ס ו כ ס

מוע' המנהלים מסמיכה המנכ"ל לנהל מו"מ בקשר להקמת חברה בת בקוריאא וטורה לו לדווח על התפתחות המו"מ, לשם קביעת עמדה ע"י מועצת המנהלים.

10. פיתוח שוק החברה בארצות אחרות במזרח הרחוק

מר א. וינר:

ד"ר ד. וייץ עומד לחזור בקרוב מציילון ובעקבות האינפורמציה שבקבל ממנו נמשיך בפעילות אקוויזיציה באותה ארץ ובתאילנד. כמו כן, מסרנו למנהל המואקה הכלכלית במטה"ח, לפני באתו לסינגאפור, חומר בקשר להתפלה, בה מתעביבים שלטונות אותה מדינה.

11. זכות חתימה לה"ה מ. אניספלד א. אבן ו.ש. משולם

מר י. רפאל:

כדי לאפשר פעילות תקינה של החברה גם בעת שנבצר ממרטי החתימה זהיום (ה"ה א. בלבן, ש. דורון, א. ויבר וי. רפאל) להפעיל זכותם מתבקש בזה אישור המועצה למתן זכות חתימה גם למר מ. אניספלד - האחראי לאקוויזיציה בארץ; למנהל הפעולות - מר א. אבן (מילסטין), ולגזבר החברה - מר ס. משולם.

מר ב. בסיון:

אין כל מביעה לאשר המבוקש. אך, למען הסדר הטוב רצוי להבהיג חלוקה של החתימה בפועל, כך שתיצג סימולטאנית זרועות פונקציונליות שונות.

מר י. רפאל:

בפראקטיקה קיים בענין זה בוחל פנימי, לפיו חותמים כאחד איש הזרוע הפיננסית ואיש הזרוע ההנדסית, ואין כל מביעה לקבוע בוחל כתוב ולהעבירו לעיון המועצה.

ס ו כ ט:

תוך הבחה שהחתימות תסקפנה את החלוקה הארגונית - פונקציונלית הרלבנטית הקיימת בחברה, ניתנת בזה זכות חתימה לה"ה א. אבן, מ. אניספלד ו.ש. משולם.

הישיבה בנעלה: בשעה 10.99

ברגסי כבולז

M

תהל סהנדסיס יועציס בע"ס  
רח' אבן נכירול 54. חל'אביב. סל. 11 2421



2752

2752

107.2 m

11 m high

100 m high

117

117 m high  
 100 m high  
 100 m high

117 m

117 m

תהל מהנדסים יועצים בע"מ

אומדן היקף הכנסות והוצאות  
לשנת 1968 / 69

אפריל 1968

תל אביב

שמור

תהל מהנדסים יועצים בע"מ

אומדון היקף הכנסות והוצאות  
לשנת 1968/69

אפריל 1968

001

חליאביב



**אומדן הירף הכנסות והוצאות**

-----  
 1967/68 - 1968/69  
 חשואת (באלפי ל"י)

1968-69				1967-68														
		* ע																
אומדן רוח	הכנסות	אומדן	אומדן הוצאות	אומדן רוח	הכנסות	אומדן הוצאות	אומדן הוצאות											
3,130	27,596	9,752	24,466	1,901	16,913	5,121	15,012	5,236	11,792	9,776	1,718	13,423	3,008	11,705	3,081	8,624	ישראל	
		17,844																עבודות בתחזית
		1,910	1,710															ת"ל
<u>367</u>	<u>3,737</u>	<u>1,827</u>	<u>3,370</u>	<u>1,660</u>														ישראל
3,497	31,333		27,836		1,901	16,913	15,012	2,411	19,996	17,585								
<u>(1,560)</u>			<u>1,560</u>		<u>(790)</u>		<u>**790</u>	<u>(1,115)</u>		<u>1,115</u>								הוצאות כלליות
1,937	31,333		29,396		1,111	16,913	15,802	1,296	19,996	18,700								ס"ח

\* על בסיס נתוני 29/2/68  
 \*\* לאחר ניכוי אומדן החזר מס נסיעות והשתתפות הקרן לעידוד היצוא בארצותיה

לכבוד  
יו"ר וחברי מועצת המנהלים  
תהל מהנדסים יועצים בע"מ.

א.נ.,

הנדון: אומדן היקף הכנסות והוצאות לשנת 1968/69.

הננו מתכבדים להגיש בזאת לאשור מועצת המנהלים אומדן היקף הכנסות  
והוצאות חברתנו לשנת הכספים 1968/69.

אומדן כלל ההכנסות לשנת 1968/69 מסתכם בסך 31.3 מיליון לירות  
לעומת 20.0 מיליון לירות תחזית לשנת 1967/68. מכלל הכנסה זו בידי  
החברה חוזים חתומים בשעור 88% ואילו לגבי היתרה מתנהל מו"מ.

ההכנסה הצפויה בשנת 1968/69 מורכבת מ- 37% עבודות בהזמנת  
לקוחות ישראלים לעומת 25% אשתקד, בעיקר בהשפעת קו הדלק "42.

הרווח הצפוי לפני מיסים מהווה 6% מההכנסה ובהנחה כי ההון הממוצע  
המושקע בחברה בשנת 1968/69 יגיע ל- 15.0 מיליון ל"י, יהיה הרווח על  
ס"ה ההון לפני מיסים כ- 16%, ואילו הרווח לפני מיסים על ההון העצמי  
המוערך ב- 5.0 מיליון לירות והכולל את כל ההון המושקע בתוספת הרווחים  
הצבורים יגיע לכדי 38%.

בנתונים הנ"ל לא נלקחו בחשבון אותם תמריצי יצוא שהחברה תקבל  
בשנת 1968/69.

בהמשך צורפו נתונים מפורטים על העבודות שבתוכנית לבצען בשנת  
1968/69 היקפן הכספי והתוצאות הצפויות.

ג. ב. ר. ה.  
תהל מהנדסים יועצים בע"מ

ה ת ו כ ן

עמוד

א. דברי הסבר לעבודות החברה

	1.	<u>מרחב א'</u>	
1		א. פ ר ו	
3		ב. קולומביה	
4		ג. ונצואלה	
5		ד. דומיניקנה	
	2.	<u>מרחב ב'</u>	
6		א. ברזיל	
7		ב. מכסיקו	
8		ג. אלסלבדור	
9		ד. ארגנטינה	
9		ה. אקודור	
9		ו. תורכיה	
10		ז. קוריאה	
	3.	<u>מרחב ג'</u>	
11		א. אירן	
12		ב. גאנה	
13		ג. ניגריה	
13		ד. מזרח אפריקה	
14	4.	<u>קפריסין</u>	
	5.	<u>תעשיות</u>	
18		א. קוריאה	
15		ב. אירן	
16		ג. צ'ילי	

(המשך) התוכן

עמוד

י ש ר א ל .6

17	א. נפט וגז
18	ב. הספקת מים והנדסה סניטרית
20	ג. השקיה ונקוז
22	ד. כבישים
22	ה. תכנון תעשיות ובקרה
23	ו. פרויקטים הנדסה כלליים

חקציב הוצאות לשנת 1968/69 .ב.

25	1. רכוז לפי ארצות
27	2. עבודות בבצוע בפרוט העבודות
32	3. עבודות בתחזית

אומדן הכנסות והוצאות ישירות .ג.

33	1. רכוז לפי ארצות
34	2. עבודות בבצוע בפרוט העבודות
38	3. עבודות בתחזית בפרוט העבודות

חשבון רווח והפסד פרופורמה לשנת 1968/69 .ד.

41	1. רכוז לפי ארצות
43	2. עבודות בבצוע בפרוט העבודות
48	3. עבודות בתחזית

\* \* \* \* \*

\* \* \* \* \*

\*

א. דברי הסבר לעבודות החברה

1. מרחב א'

א. פ ר ו

עבודות בבצוע:

ליברטד

הרשות לפיתוח כלכלי וחברתי ליברטד (CORLIB) הזמינה מחברתנו עבודת תכנון שתתבצע בשני אזורים: אזור החוף ואזור ההר.

העבודה כוללת, תכנון מערכות השקיה, תכנון חקלאי ומחקרים גיאומטרליים והידרו-גאולוגיים.

משך העבודה באזור החוף כ-3 שנים ובאזור ההר כ-2 שנים.

עם סיום העבודה באיזור ההר יוחל בתכנון מפורט של סכרים והכנת מסמכים למכרז בין-לאומי לבצוע העבודות. החברה תפקח על בצוע העבודות במשך שנה אחת.

בבצוע העבודה הנ"ל יושקעו כ-260 איש/חודש בפרו ו-110 איש/חודש בישראל.

היקף העבודה \$ 930,000. התמורה מתקבלת בחמישה תשלומים שוים בסוף כל שנה מיום חתימת החוזה. התשלומים מובטחים ע"י סטרת חליפין סחירים הנושאים ריבית של 8% לשנה.

א י ק ה

הארגון הממשלתי לשיקום ופתוח באזור ICA מעונין בסקרים הכוללים בדיקת כדאיות לפתוח מקורות מים, שיטות השקיה, פתוח קרקעות בעמקי מחוז ICA והמלצות לשינויים ושיפורים בשיטות הקיימות במטרה להגדיל את שטחי העבוד ולהגביר פריונם.

משך עבודת השדה כ-1 שנה. יושקעו כ-30 איש/חודש בפרו וכ-10 איש/חודש בארץ.

היקף העבודה כ- \$ 165,000 שמתוכם \$ 120,000 תשלום ישיר לתה"ל ו- \$ 45,000 עבור שרותים הנדסיים.

2/3 של התמורה התקבלה והיתרה תתקבל עם מסירת הדו"ח הסופי.

#### עבודות בתחזית:

##### צ'וימוצ'יק

במסגרת עבודותינו בקורליב התבקשנו להכין דו"ח סיור על מפעל צ'וימוצ'יק (ריו סנטה). דו"ח סיור זה הוגש ללקוח בחודש פברואר השנה וכולל תכנית עבודה ותקציב ראשוני לשלב הראשון של העבודה. המזמין הודיע לנו שהעבודה תמסר לנו לאחר קבלת חוות דעת מגורמי הבנק העולמי B.I.D. אשר כפי הנראה ישתתפו במימון השלבים הראשונים. היקף העבודה בשלב הראשון הוא הכנת תכניתאב, דו"ח כדאיות ל-5 השנים הראשונות, תכנון מפורט של התישבות לדוגמא ומחקרים גיאואידרולוגיים. היקף העבודה לתה"ל בשלב הראשון כ-1.2 מיליון דולר. ההיקף הכספי המשוער לשנת 68/69 הוא כ- \$ 150,000.

##### גואדאלופיטו

במסגרת עבודתנו עבור הקורליב התבקשנו להכין תכנית לפיתוח חוות גואדאלופיטו אשר בבעלות הקורליב. בשלב הראשון יערך סקר חקלאי ארגוני והידרולוגי בחווה. היקף העבודה בשלב הראשון הוא \$ 25,000. העבודה תבוצע במסגרת חברת Andes Consult.

##### קוטה

העבודה תבוצע עבור הבנק העולמי .  
העבודה כוללת סקר מוקדם של אפשרויות פיתוח וניצול מי-תהום ונגר עילי באזור החוף של פרו.  
משך העבודה כ-6 חודשים. היקף העבודה נאמר ב- \$ 100,000.

למבאייק

התבקשנו להכין הצעה לפיתוח אינטגרלי של מקורות מים בחלק ממחוז למבאייק. היקף העבודה הוא \$ 140,000. ותתבצע במסגרת חברת Andes Consult.

ב. קולומביה

עבודות בבצוע:

אטלנטיקו 3

המכון הקולומביאני לרפורמה אגררית (INCORA) מעוניין בקבלת יעוץ מחברתנו בעיבוד וביצוע של תכניותיו הטכניות ותיפעוליות בשטח של הפרויקט אטלנטיקו מס' 3.

הוצע חוזה מסגרת ל-5 שנים, לפיו יושקעו כ-700 איש/חודש והתמורה כ-1,700 אלף \$.

השרותים הספציפיים שעל היועץ לתת, התקופה והתמורה הכספית יקבעו במסגרת הוראות עבודה שתוצאנה ושתקבלנה את אישור הלקוח ואישור תה"ל.

הוראות עבודה מס' 2 ו-3 התקבלו והיקפם הכספי 68/69 נאמד בכ-400,000 - 450,000 \$.

עבודות תכנון מפורט של תחנת השאיבה הראשית תיעשה בארץ בהיקף כספי של כ-100,000 - 70,000 \$.

גואחירה

העבודה מבוצעת בהתאם להזמנת המכון הקולומביאני לרפורמה אגררית ומהווה המשך לסקר הראשוני שנערך. התמורה עבור הסקר הראשוני הסתכמה ב-18,000 \$.

עבודת השלב השני כוללת קדוחים לקביעת פוטנציאל המים, וסקר קרקע למטרות פיתוח חקלאי באזור. היקף העבודה בשנת 68/69 יגיע לכ-80,000 - 70,000 \$ ויושקעו כ-30 איש/חודש בקולומביה.

בואיקה

העבודה מבוצעת בהתאם להזמנת המכון הקולומביאני לרפורמה  
אגרית.

הכנת דו"ח התכנון הכללי לפרויקט הושלמה. עבודה זו היתה  
בהיקף של כ- \$ 90,000. הוחל בתכנון מפורט של השקיה  
וניקוז. היקף העבודה בשלב זה בשנת 68/69 יהיה כ-  
\$ 80,000 - 100,000 ויושקעו בו כ-35 איש/חודש בקולומביה.

עבודות בתחזית:

בוגוטה - אספקת מים

המועצה האזורית של אזור בוגוטה מעונינת במחקר מי-תהום  
בסביבת העיר, כדי לפתח מקורות תת-קרקעיים לאספקת עירונית  
ל-6 ערים באזור.

התמורה עבור סקר מי-תהום נאמדת בכ- \$ 100,000.

1. ונצואלה

עבודות בבצוע:

אינס

המשרד הממשלתי לאספקת מים עירונית INCS מעוניין בפיתוח  
מקורות מים ב-5 אזורים. בעבודה יושקעו כ-130 איש/חודש  
בחול. משך העבודה כ-2½ שנים והתמורה מוערכת בכ- \$ 450,000.

עבודות בתחזית:

פטרוכימיה

חברת פטרוכימיה הינה חברה ממלכתית אשר עומדת להקים מפעל  
פטרוכימי גדול ליד אגם מרקאיבו. להקמת המפעל הפטרוכימי  
דרושים עבודת תכנון של מים, הספקת מים ניקוז וכבישים.  
חברת תה"ל הונצואלנית בשותפות עם חברה מקומית תבצע עבודות  
אלה. היקף העבודה מוערך בכ- \$ 100,000.



ד. דומיניקנה

עבודות בתחזית:

"עמק יונה" - שלב שני

העבודה תבוצע בשיתוף עם החברה הדומיניקנית A&A עבור  
המוסד למקורות מים INDHRI. העבודה תכלול תכנון פעולות  
לפיתוח כללי של עמק "יונה" המרכזית.

היקף החוזה מוערך בכ- \$ 1,000,000.

ההיקף לשנת 68/69 כ- \$ 100,000.

2. מרחב ב'

א. ברזיל

עבודות בבצוע:

סירה מירים

העבודה מבוצעת עבור המחלקה הלאומית לעבודות תברואה (D.N.O.S) בשותפות עם חברה מקומית SONDOTECNICA העבודה מתחלקת ל-3 שלבים:

1. הכנת סקר הידרולוגי והידרוגיאולוגי לקביעת פוטנציאל המים.
2. הכנת דו"ח כדאיות ל-15,000 הקטר.
3. תכנון מפורט השקיה ונקוז לשטח של 3,000 הקטר. התמורה \$ 890,000 חלקה של תה"ל כ- \$ 400,000.

קורו-קוראו

העבודה מבוצעת עבור D.N.O.C בשותפות עם החברה המקומית "סונדוטכניקה". העבודה מתחלקת ל-3 שלבים.

1. סקר הידרולוגי והידרוגיאולוגי של אגני קורו-קוראו.
2. הכנת דו"ח כדאיות לפתוח חקלאות מושקית בעמקי הנהרות קורו-קוראו על שטח של 35,000 הקטר.
3. תכנון מפורט של מפעל השקיה וניקוז על שטח של 2,000 הקטר. התמורה \$ 1,012,000, חלקה של תה"ל כ- \$ 450,000.

עבודות בתחזית:

עומדות על הפרק 4 הצעות כדלקמן:

1. תכנון השקיה ונקוז במדינת Sao Paulo
  2. חקר הידרוגיאולוגי בסביבות בסביבות העיר Porto Alegre
  3. תכנית אינטגרלית לפיתוח חקלאות מושקית ב- Curitiba
  4. תכנית השקיה ונקוז במדינת Bahia
- היקף העבודה שיתקבל מוערך בכ- \$ 300,000 אלף \$.

ב. מכסיקו

עבודות בבצוע:

דקה פוליס

העבודה מבוצעת ע"י חברת "פלנימקס מהנדסים יועצים" בהתאם להזמנת Lock Joint וכוללת תכניות מוקדמות לאספקת מי שחיה ל- 15-20 השנים הבאות, כמו-כן סילוק מי הביוב והערכות לגבי אפשרויות טכניות וכדאיות כלכלית. בשלב ראשון נחתם חוזה על היקף של \$ 50,000.

ריו מאיו

העבודה מבוצעת בהתאם להזמנת משרד S.R.H ע"י חברת "פלנימקס מהנדסים יועצים" וכוללת סקר הידרוגיאולוגי בעמק ריו מאיו. לצורך עריכת הסקר יצא בשלב ראשון הידרוגאולוג שהכין תכנית עבודה לבצוע הסקר ועל סמך תכנית עבודה זו נקבע הרכב הצוות שייצא לבצוע העבודה. היקף העבודה \$ 173,000.

עבודות בתחזית:

מכסיקו סיטי

השלטונות הפדרליים מעוניינים בבדיקת הרשת הקיימת לאספקת מים בעיר הבירה, ובתכניות להרחבת הרשת בהתחשב עם גדול העיר הצפוי. העבודה תכלול הערכת ונתוח ממצאים קיימים, וממצאים שיאספו בעתיד וכמו כן סקרים הידרולוגיים לקביעת מקורות מים חדשים. התמורה מוערכת בכ- 570 אלף \$.

ריו מגדלנה

חברת "פלנימקס" הגישה הצעה ל-S.R.H לבצוע סקר מקורות מים באגן ריו מגדלנה. העבודה תכלול סקר מי תהום ומים עיליים. היקף העבודה כ- 73 אלף \$ בשלב א'.

הצעה לשפור ההשקיה והחקלאות באזורי ההשקיה במכסיקו

לפי בקשת תת שר של ה-S.R.H הגשנו הצעה לשפור ההשקיה והחקלאות באזורי ההשקיה במכסיקו. העבודה כוללת סקר ראשוני בו תוגש חוות דעת על תכנית העבודה הקיימת לשיפור וייעול השמוש במים, וכן תוצע תכנית עבודה לטווח ארוך לשפור ההשקיה והחקלאות באזורי ההשקיה השונים במכסיקו.

העבודה תעשה ע"י צוות מהנדסים ואגרונומים מתה"ל וביצועם של שני מומחים בינלאומיים לנושאים ספציפיים: של קביעת מנות מים, ובעיות מיוחדות של רשתות השקיה פתוחה. התמורה מוערכת ב-65 אלף \$.

תכנית כוללת לפתוח מקורות המים והחקלאות במכסיקו

בסוף חודש מרץ 1968 הוגשה לשר המים של מכסיקו תכנית לנתוח דרכי פתוח מקורות המים והחקלאות המושקית במכסיקו. התכנית נתקבלה עקרונית והשר הטיל על עוזרו לסכם עם אנשי פלנימקס את האופן בו תוגש ההצעה הכספית ותכנית העבודה. עם קבלת הסכום הנ"ל הוכנה ההצעה והוגשה ל-S.R.H לעיון ראשוני. היקף העבודה - \$ 677,000 מהם - \$ 180,000 בשלב א'. (מאחר וההצעה הוגשה לאחר עריכת התקציב עבודה זו לא נכללה בתקציב המפורט.)

ג. אלסלבדור

עבודות בתחזית:

ספויטיטן

"משרד החקלאות ובעלי-החי" של אלסלבדור מעוניין בתכנון חקלאי והשקיה על שטח 4,230 הקטר. העבודה כוללת פיתוח משולב של מקורות מים, הכנת תכנית חקלאית ותכנון מפורט של מערכות ההשקיה והניקוז החקלאי. התמורה נאמדת ב-\$ 94,000.

ד. ארונטינה

עבודות בתחזית

נציג החברה יחל עבודתו במדינה זו בראשית אוגוסט השנה.  
אומדן התמורה בשנת 1968/69 עבור עבודות שתקבלנה הוא  
\$. 300,000.

ה. אקוודור

עבודות בתחזית

כרגע מכינים שתי הצעות לפיתוח אינטגרלי של Quito ו-Guayaquil.  
מאז ששה נציג תה"ל במקום היו מהומות והדבר מקטין את הסיכוי  
לקבלת העבודה בעתיד הקרוב. התמורה נאמדת בכ-\$ 170,000.

ו. תורכיה

עבודות בבצוע:

סיהאן - אדנה

באמצע שנת 1964, נחתם חוזה בין D.S.I (סוכנות ממשלתית  
תורכית) לבין תה"ל וחברת E.C.I מארה"ב, לעריכת תכנון מפורט  
של מערכות השקיה וניקוז באיזור אדנה, על 34,000 הקטר.  
כמו-כן בדיקת תוכניות קיימות ופיקוח על הביצוע, בשטח של  
53,000 הקטר.

ההיקף הכללי של החוזה בין תה"ל ושותפה, לבין הסוכנות התורכית,  
כ-\$ 804,393, בתוספת 9,349,953 לירות תורכיות. השותפים  
מגישים חשבונות חדשים לשותפות ויתרת הרווח תתחלק בערך ביחס  
שווה בין השותפים.

עבודות בתחזית:

סיהאן אדנה חוזה חדש

מתנהל משא ומתן לקבלת העבודה. שלב זה כולל הכנסת 20,000 הקטר  
נוספים של אדמה חקלאית להשקיה ונקוז. התמורה מוערכת בכ-290  
אלף \$.

קוריאה .ז

חברתנו קבלה Letter of Intent מ- The Economic & Scientific Council  
לפיתוח אינטגרלי של האי Cheju Do .

עתה מכינים הצעה לפיתוח אינטגרלי של האי שגודלו כ-1,200 קמ"ר.  
בשלב ראשון יושם הדגש על פיתוח מקורות מים תת קרקעיים ועיליים  
לצריכה ביתית ולחקלאות תעשיתית. בשלב ב' לאחר שתוכח המצאות  
כמויות מים מספיקות, תוכן תכנית פיתוח אינטגרלית שתכלול בנית  
שדות תעופה מלונאות וכו'. התמורה מוערכת לשלב א' בכ-285 אלף \$.

3. מרחב ג'

א. איראן

עבודות בבצוע:

קזוין שלב ג'

פרויקט קזוין מורכב משלושה שלבי בצוע במסגרת חוזים בין ממשלת איראן ותה"ל. השלב הראשון הסתיים ב-1963 וכלל דו"ח והמלצות לשלב ב' - הכנת דו"ח כדאיות לפיתוח כוללני עבור קזוין.

שלב ב' הסתיים במרץ 1967 עם מסירת דו"ח הכדאיות הכולל קביעת דפוסי התכנית על מרכיביה ותכנית בצוע למשך 7 שנים לרבות בצוע עבודות פיתוח בשטחים שונים.

שלב ג' שהתחיל במרץ 1967 וימשך 5 שנים יהווה שלב מעשי של פיתוח האיזור לפי תכנית מאושרת ע"י הבנק העולמי (IBRD). בין השאר יושם הדגש בשלב זה על הקמת ארגון המסגרות שתאפשרנה את הפיתוח החזוי כגון: הקמת רשת שווק ואספקה וכיו"ב.

היקף החוזה: בנושא החקלאות 230 איש/שנה קבועים בקזוין, ו-215 איש/חודש ארעיים בקזוין ובישראל. בנושא המים - 42 איש/שנה קבועים בקזוין ו-250 איש/חודש ארעיים בקזוין ובישראל.

התמורה הכללית נאמדת בכ-8.3 מיליון \$. ההיקף משתנה מדי שנה בהתאם לתכנית עבודה שנתית המוגשת לאשור המשרדים. התמורה תתקבל בהתאם להגשת חשבונות חדשיות - 25% בריאלים 56% בדולרים ו-19% במטבע ישראלי.

אומדן תמורה בשנה 68/69 1.8 מיליון \$.

טלראן

רשות המים טהרן מעוניינת בתכנון כללי ומפורט של תכנית טלראן. התכנית כולה מיועדת להוסיף לאזור קזוין בשלב הפיתוח הסופי שלו כ-300 מיליון ממ"ע מים.

בשלב התכנון שימשך כ-30 חודש יוכן התכנון הכללי והמפורט של המערכת על מרכיביה, יבוצעו סקרים גאוסטכניים ומדידות תוואי ויוכנו מפרטים ומכרזים לבצוע.

העבודה תבוצע בשותפות עם שתי חברות מקומיות Honar, Hankar התמורה של תה"ל נאמדת בכ-265 אלף \$ שתתקבל 56% בדולרים, 19% במטבע ישראלי ו-25% בריאליים.

### ב. ג. א. נ. ה.

#### עבודות בבצוע:

##### אקרה תמה תכנון מפורט

תה"ל הכינה תכנית אב להסדר הביוב ואספקת מים עד שנת 2000 ודוח סבירות לשלבים הנ"ל. כהמשך נחתם חוזה בין תה"ל וארגון הבריאות הבין-לאומי לתכנון מפורט של מתקני ביוב ואספקת מים לאקרה-תמה. כח-אדם שיושקע ע"י תה"ל בעבודה הנ"ל, יעמוד על 4 מהנדסים שישהו דרך קבע בגאנה 1-2 שנים, 2-3 איש/חודש שישהו תקופות קצרות וכ-20 איש - שנה בארץ (מהנדסים וטכנאים).

עבודה זו תבוצע בשותפות עם החברה Engineering Science אשר תטפל בנושא הביוב, והשכר יתחלק ביחס של 56.6% תה"ל ו-43.4% ל- E.S. שכרו הכללי של המתכנן יהיה \$ 925.200 ונוסף לכך השתתפות הממשלה הגאנית בכ-150 אלף דולר נוספים בשרותים ובשכר.

### ג. ניגריה

#### עבודות בבצוע:

##### חוזה 43

החוזה הנ"ל עם מיניסטריון המים והתעבורה של ממשלת ניגריה המערבית נחתם בשנת 1964. הוא כולל - תכנון כללי, תכנון מפורט ופיקוח עליון על הביצוע של 11 מפעלי מים, אשר ערך הביצוע שלהם נאמד ב-5.1 מיליון שטרלינג. התכנון הכללי, הסתיים בסתיו 1965, והתכנון המפורט בהתחלת 1966. הפיקוח העליון על הביצוע של אחרון המפעלים יסתיים ב-1970.



שכר התכנון המחושב על בסיס התעריף הבריטי נאמד ב-£ 343,100.  
מן הראוי לציין, כי עקב העומס הרב שרבוץ על מספר ענפים בתה"ל,  
שותפו בתכנון מספר מפעלים הכלולים בחוזה הנ"ל שתי חברות  
הנדסיות פרטיות. לאותן חברות משלמת תה"ל, עבור תכנון המפעלים  
שנמסרו להן בהתאם לחוזה, אך בהפחתת 13,5% מהתקבולים המתקבלים  
על ידה. הפחתה זו נועדה לכיסוי הוצאותיה של תה"ל הכרוכות  
בטיפול שוטף עם המזמין, וביקורת התכנון של החברות ההנדסיות.  
החברות הפרטיות הנ"ל, אינן שותפות בפיקוח על הביצוע המבוצע  
ע"י עובדי תה"ל בלבד.

עבודות בתחזית:

אישן איידה

התכנון הכללי של המפעל נעשה ע"י תה"ל. הודיעו לנו על הכוונה  
למסור לנו את שלב הכנת מסמכי המכרז. ערך הביצוע של המפעל  
נאמד בכ-1.5 מיליון £ ושכר תה"ל המחושב בהתאם לתעריף הבריטי  
בכ-50 אלף £.

מזרח אפריקה .ד

עבודות בתחזית

נציג החברה יוצא בימים אלה לסיור של חדשיים לארצות מזרח  
אפריקה כשעיקר הדגש יושם על חבש.

4. קפריסין

עבודות בבצוע:

מחקר מי תהום קפריסין

העבודה מבוצעת בהתאם לחוזה עם הקרן המיוחדת של האו"ם.  
תה"ל התחייבה לספק 150 חודשי אדם לתקופה של 5 שנים בשטח הגיאולוגיה והגיאופיזיקה. העבודה תסתיים בינואר 1969.  
התמורה עבור העבודה הנ"ל \$ 220,000 בהתאם להגשת חשבונות תלת חודשיים.

5. ת ע ש י ו ת

א. קוריאה

עבודות בבצוע:

מפעל דשנים

נחתם חוזה בין Shin Keumjae Company Ltd. לבין תה"ל וחברת "אנריס" לתכנון והקמה של מפעל דשנים בקוריאה כולל הספק הציוד.

ההיקף הכולל של החוזה 4.6 מיליון \$ .

תה"ל תספק את הידע הטכני, תתכנן את המפעל ותפקח על הפעלתו. תמורת שרותיה תקבל תה"ל \$ 569,000 ונוסף לכך 25% מרווחי השותפות.

בארץ יושקעו ע"י תה"ל כ-293 איש/חודש, ובקוריאה 25 איש/חודש בפיקוח עליון בהקמה ו-12 איש/חודש בפיקוח ההפעלה. תה"ל תבצע חלק מהעבודה באמצעות קבלן משנה-כימיקלים ופוספטים.

ב. א י ר ן

עבודות בבצוע:

בית קירור קזוין

תכנון של בית קירור ובית אריזה עבור חברה הנמצאת בבעלות פרטית בחבל פיתוח קזוין.

המפעל ישמש לאריזה ולאחסון פירות ממטעי עצי הפרי אשר נטעו בקזוין במסגרת פעולות פיתוח חבל קזוין.

התמורה נאמדת ב-33,000 \$ וכל העבודה מבוצעת בישראל.

עבודות בתחזית:

מחלבה

העבודה כוללת תכנון כללי, תכנון מפורט ופיקוח על הקמת מחלבה ליצור גבינות מחלב צאן. הידע הספציפי בנושא יסופק ע"י יועצי חוץ.

תקופת התכנון תמשך כ-1 שנה מחתימת החוזה ותעשה בעיקרה בארץ. התמורה מוערכת ב-\$ 120,000.

ג. צ'ילי

עבודות בתחזית:

בית קירור ואריזה

במסגרת הסכם הגג עם חברת "ישלטיין", לפיו "ישלטיין" יוזמת השגת עבודות עבור תה"ל בדרום אמריקה, נתבקשה תה"ל להכין הצעה לתכנון 3 בתי קירור ואריזה ב-3 ערים נפרדות בצ'ילי.

התמורה מוערכת ב-\$ 82,500.

6. ישראל

עבודות בבצוע:

א. נפט 111

הרחבת תחנת שאיבה ה.ר.פ.

מטרת הפרויקט היא הרחבת תחנת שאיבה חיפה, על ידי החלפת המשאבות הקיימות במשאבות חדשות יותר גדולות.

קו נפט "42 - תכנון ופיקוח

עבודה בפרויקט זה כוללת:

1. תאום הפעילויות הקשורות בפרויקט .
2. תכנון כללי ומפורט של הקו ומתקניו .
3. הכנת והוצאת החוזים .
4. פיקוח על היצור .
5. פיקוח באתר .
6. שרותים הנדסיים .

עד כה בוצעו המשימות דלקמן : -

התכנון הכללי הושלם ברובו והוחל בתכנון מפורט .

נערכו המכרזים לעבודות עפר, הקמת מיכלים בחוות האגירה וכן להנחת קו "42.

הוזמנו ובוצעו בשלמות או נמצאים בשלבי גמר מדידות תואי הקו (וכן קו מחבר "16).

נעשו מדידות מדויקות באתרי החוות, מפות ימיות לאזורי המעגנים, קידוחי מחקר ובדיקות קרקע באתרי חוות המיכלים.

מתקן תדלוק נמל אשדוד

מטרת הפרויקט - היא הקמת מתקן לתדלוק אוניות העוגנות בנמל או בקרבחו, בעזרת דוברות.

המתקן מורכב: מחוות מיכלי אנירה לדלק מסוגים שונים (מזוט כבד, מזוט קל, סולר ודיזל ימי), תחנת שאיבה, מכון לחימום המזוט הכבד, קווי הדלק מהמיכלים עד למזח.

משימות התכנון שטרם הושלמו הן :  
תכ' מפורט של הבנינים, מכון-קישור ומתקן החימום, כבישים, נקוזים, גדרות והוצאת מפרטים וכתבי כמויות למכרז.

#### פיקוח מתקן תדלוק

העבודה כוללת את הפיקוח באתר על הקמת תחנת השאיבה, מכון לחימום מזוט כבד קטע של קווי דלק לתחנה, הקמת בנינים וגמר עבודות הנדסה אזרחית(כבישים וגדרות, תאורה וכו').

#### תחנת קבלה טרמינל באר שבע

הפרויקט מיועד לקבל מוצרי דלק מאשדוד למסוף באר-שבע הקיים. נשאר לסיים את התכנון המפורט של הבנינים והכנת מפרטי ביצוע כולל כתב כמויות למכרז.

#### שינויים בתחנת קבלה אשדוד

הפרויקט כולל בנית תחנת שילוח של מוצרי דלק שונים לבאר שבע, כולל כל המערכות הקשורות בה. המשימות לשנת התקציב הן:-

תכנון מפורט של תחנת שאיבה גופא כולל: משאבות, צנרת, חשמל, בנין, פיקוד והכנת מפרט וכתב כמויות למכרז.

#### ב. אספקת מים והנדסה סניטרית

##### נתונים תכמ"פ ע.ת.א.

צוות תה"ל עובד במשרדי עיריית תל-אביב באיסוף ועדכון נתונים רלוונטיים לתכנון קוי המים.

תכנון מפורט רשת צינורות ע.ת.א.

שלב התכנון מתקרב לגמר. בשנת 1968/69 יימשך השלב של פיקוח עליון. יש סכוי סביר שהעיריה תזמין תכנון נוסף.

יעוץ לצה"ל

יעוץ שוטף לצה"ל בנושאי אספקת מים וביוב וכו'.

תכנית אב אספקת מים ע.ת.א.

העבודה כוללת הכנת תוכנית אב למערכת המים בח"א, אשר מעובדת במשותף עם מפעל המים העירוני. התכנית בקוויה הכלליים תכלול:

1. סקירה ונתוח מקורות המים לעיר, לטוח קצר וארוך, על בסיס תחזיות פיתוח משק המים הכללי במדינה, ובהתחשב עם תחזית גידול התצרוכת בגוש דן כולו.
2. ריכוז נתונים לגבי תוכניות הפיתוח ובינוי בעיר, תחזית גידול האוכלוסיה ופילוגה בעיר.
3. בדיקה וניתוח הצריכה הנוכחית באזורי העיר השונים והערכת גידולה בעתיד.
4. בדיקת מערכת אספקת המים העירונית הקיימת מבחינת מצבה הפיזי וכושרה ההידראולי, התאמתה לתנאים החזויים בעתיד ועיבוד תוכנית לשיפורים והרחבות במערכת.
5. בדיקת איכות המים במערכת הקיימת, בחינת הצורך בטיפולם והשבחתם והשיטות המומלצות.

מכון סיהור צפוני ירושלים תכמ"פ

העבודה מבוצעת בשותף עם חברת בלשה-ילון ותכלול תכנון כללי של כל המכון ותכנון מפורט של שלב א' עד מסמכי מפרט.

תכנית אב לירושלים לשנת 2000

תכנית האב לאספקת מים לירושלים השלמה, כולל תכנון כללי של מערכת האספקה בעיר, מערכת בקרה תבדואתית ומערכת פיקוד מרכזית.

תכנון מתקני אספקת מים לירושלים

העבודה כוללת תכנון מפורט של כ-16 ק"מ של קוי צנורות ראשיים בעיר ותכנון מפורט של שתי תחנות שאיבה.

תכנון אספקת מים משולבת ירושלים

המשימות המבוצעות במסגרת הפרויקט הנ"ל מתחלקות לשני תת-פרויקטים:

1. הכנת תכנית כללית לשיפור מערכת אספקת המים לקראת צריכה חזויה בשנת 1970.

2. הכנת תכניות ביצוע למתקנים הדרושים תוך השנתיים הבאות.

שטחים חדשים

העבודה בשטחים הנ"ל כוללת ביצוע סקרים ומחקרים הידרולוגיים וגיאולוגיים לפיתוח מקורות מים בשטחים המוחזקים, כולל רמת הגולן, יהודה ושומרון רצועת עזה וצפון סיני.

תכנון בריכה מעין צבי

תכנון מפורט של בריכת אגירה ל-1000 מ"ק, כולל כתב כמויות ומפרטים.

ג. השקיה וניקוז

נקוז החוף הצפוני באילת

התכנית לחפירת תעלת הטייה נחל ערבה בשטח הסכחה של אילת באורך של כ-3.0 ק"מ והקמת סוללת הגנה, בצד מערבי של התעלה הוצאה כבר למכרז.

בשנת 1968/9 ישאר פיקוח עליון על ביצוע עבודה זאת, כולל תכנון מפורט של מספר מבנים הידרוליים במערכת התעלה.



מניעת שטפונות אילת

התכנון הכללי לתעלות ההגנה ממזרח לאזור הבינוי של העיר אילת, הושלם, והועבר לדיון לוועדה ההנדסית ליד מועצת הניקוז ואושר על ידה.

בשנת 1968/69 יעשה התכנון המפורט של מערכת תעלות ההגנה הנ"ל, כולל מתקני סכירה לעצירת הזרימה, ובנית מתקני שיקוע לסחף בוודיות הראשיים.

נמל תעופה לוד - הטיית נחלים

המשימות לביצוע בשנה זו :

1. הוצאת תכניות מפורטות לביצוע הטיית נחל בית עריף והסדרתו שלב "ב".
2. הוצאת תכניות מפורטות לביצוע הטיית נחל אילון והסדרתו של "א" (הברך).
3. פיקוח עליון בעבודות הטיית נחל בית-עריף והסדרותיו שלב "א" ושלב "ב".
4. פיקוח עליון על בנית גשר מבטון דרוך בכביש פ"ת-לוד.

תכנית אב נקוז טירת הכרמל

הכנת תכנית אב לנקוז אזור טירת הכרמל.

הגנה על גשר ברחוב "על פרשת דרכים"

עיריית תל-אביב מבצעת גשר זמני על נחל אילון בהצטלבו עם הרחוב "על פרשת דרכים". תה"ל מתכננת את הגנת יסודות הגשר ואת הסידורים הדרושים באפיק הנחל.

ניקוז נציבות המים

ההסכם בין נציבות המים ותה"ל מתייחס לעבודות תכנון, כולל שרותים הנדסיים הקשורים לתכנון.

שלב התכנון חולקו כדלקמן :

1. תכנון כללי .
2. תכנון מפורט לאחר אישור ועדת השיפוט .
3. פיקוח בשלב הביצוע .

הסדרת הירקון ע.ת.א.

המשימה כוללת הכנת תכנית כללית ומפורטת (כולל פיקוח עליון) להסדרת הירקון מהים עד למרחק של ק"מ אחד במעלה הגשר על הכביש הרצליה-רמת-גן.

ד. כבישים

כביש כגרת מזרחי

המשימה היא - הכנת תכנית לכביש סביב ים הכנרת מעין-גב לכפר נחום, עם הסתעפות לכביש קוניטרה - אל-חמה.

ה. תכנון תעשיות ובקרה

מכון להנדסה חקלאית

העבודה כוללת סקר על אפשרות הכנסת אוטומטיזציה מתקדמת בשטחים שונים של החקלאות הישראלית.

עוד בטרם הסתימו עבודות הסקר והוגש הדו"ח המסכם, בקש המזמין לטפל בנושאים המפורטים למטה אשר כבר בשלב המוקדם של הסקר התברר שהגם נקודות תורפה בענפים חשובים של המשק החקלאי הישראלי.

1. ענף ההדרים - פיתוח מערך אלקטרוני למיון פרי הדר ועזרה בפיתוח מערך עטיפה ואריזה אוטומטיים. פתרון בעיות בקרה במספר תהליכים בבתי אריזה. בדיקת שיטות מתקדמות ידניות אוטומטיות למיון תפוזים.

2. מכשור ומחקר - תה"ל משמשת כיועץ למכון להנדסה ופריזון היצור בחקלאות בכל הקשור למכשור לצרכי מחקר ההנדסה החקלאית, כולל בעיות בקשר לגידול בחממות.

3. מתמטיקה שימושית ומחשב - תה"ל נותנת שרותים הנדסיים בעזרת המחשב שלה בעבודות הקשורות בסטטיסטיקה ומחקרים בשטח ההנדסה החקלאית.

מחקר עופרות

מטרת הסקר הנ"ל היא לאתר במדינות שונות באפריקה, אסיה ומזרח התיכון את המקורות לאספקת חמרי גלם, לרבות מחצבים לתעשיות בישראל. סדר עדיפויות המשימות הוא דלקמן :

1. לתעשיה הישראלית הקיימת .
  2. לתעשיה הניתנת לפיתוח בישראל ו/או .
  3. שכדאי לתעשיה הישראלית להשתתף בניצולם במקום .
- העבודה כוללת גם איסוף נתונים הדרושים עבור (א) הכנת הערכות כלכליות ראשוניות מוקדמות לרבות ביטול אותם מקורות שאינם ראויים לתשומת לב ו-(ב) קביעת תכנית הפעולה הנדרשת לפיתוח כל נושא ונושא לרבות סדר עדיפויות.

שרותים לערך כימיקלים

תכנון מפורט של מערכת סילוק השפכים מביח"ר לים המלח, וכמו כן של עבודות העפר הדרושות בקשר לסילוק הפסולת המוצקת של התשובת הכימית.

1. פרויקטים הנדסה כלליים

פרויקט 700

פרויקט סודי בהזמנת משרד הבטחון.

בית חולים תל-השומר

עבודת תכנון כוללת:

1. תכנון מערכות אינסטלציה סניטרית, גזים רפואיים ומשק חום.
2. תכנון מערכות אוורור ומזוג אויר .
3. תכנון מערכות חשמל וטלקומוניקציה .
4. תכנון מעליות נוסעים, מתקני תעבורה וכו' .

נוסף לנ"ל ניתן יעוץ ע"י החברה גם בנושאים הבאים : -

1. יעוץ בבעיות אקוסטיקה .
2. יעוץ בתכנון המטבח .
3. תכניות ביצוע להתקנת מתקנים רפואיים במכון הרנסגן .
4. יעוץ בנושאי בטיחות בקשר לתכנון המתקנים האלקטרו-מכניים.
5. יעוץ בבעיות הגנה נגד קורוזיה .

י ש ר א ל

עבודות בתחזית

קולחים חיפה

תכנון מפורט של מתקנים להספקת הקולחים ממכון הטיהור של חיפה  
אל משקי עמק זבולון .

הסדרת נחל גלים טירה

תכנון כללי ומפורט ופקוח עליון של הסדרת נחל גלים. כולל  
תוספות ושינויים של התכנון הקודם .

מוליך מוצרי נפט לירושלים

הכנת סקר כדאיות להנחת שלוחה מהקו הלבן (חיפה - אשדוד)  
לירושלים .

ב. תקציב הוצאות לשנת 1968/69 (באלפי ל"י)

רכוז לפי ארצות

סה"כ הוצאות	הוצאות חברת הבת			הוצאות באמצעות חברת האם			
	סה"כ	פעולות	תקן	סה"כ	פעולות	תקן	
							<u>עבודות בביצוע</u>
							<u>עבודות חו"ל</u>
							<u>מרחב א'</u>
1,091	767	313	454	324	100	224	פרו
1,694	1,470	292	1,178	224		224	קולומביה
779	645	264	381	134		134	ונצואלה
3,564	2,882	869	2,013	682	100	582	סה"כ
144				144	60	84	ניהול המרחב
3,708	2,882	869	2,013	826	160	666	סה"כ מרחב א'
							<u>מרחב ב'</u>
2,062	2,062	15	2,047				ברזיל
417	417		417				מכסיקו
109	109		109				תורכיה
2,588	2,588	15	2,573				סה"כ
40				40		40	ניהול המרחב
2,628	2,588	15	2,573	40		40	סה"כ מרחב ב'
							<u>מרחב ג'</u>
5,489	4,981	279	4,702	508	278	230	אירן
1,675	1,211	953	258	464	119	345	גאנה
138	83	30	53	55		55	ניגריה
7,302	6,275	1,262	5,013	1,027	397	630	סה"כ
143				143	50	93	ניהול המרחב
7,445	6,275	1,262	5,013	1,170	447	723	סה"כ מרחב ג'
							<u>קפריסין</u>
62	62	7	55				<u>תעשיות</u>
1,316	427	385	42	889	112	777	קוריאה
40				40	20	20	אירן
1,356	427	385	42	929	132	797	סה"כ תעשיות
15,199	12,234	2,538	9,696	2,965	739	2,226	סה"כ עבודות בביצוע חו"ל



תקציב הוצאות לשנת 1968/69 (באלפי ל"י)  
פרוט לפי עבודות

סה"כ הוצאות	הוצאות חברת הבת			הוצאות באמצעות חברת האם			
	סה"כ	פעולות	תקן	סה"כ	פעולות	תקן	
							<u>עבודות בביצוע</u>
							<u>עבודות חו"ל</u>
							<u>מרחב א'</u>
							<u>פרו</u>
621	364	86	278	257	50	207	ליברסד
306	239	128	111	67	50	17	איקה
927	603	214	389	324	100	224	סה"כ הוצאות ישירות
149	149	84	65				הוצאות כלליות
15	15	15					הוצאות מימון
1,091	767	313	454	324	100	224	סה"כ פרו
							<u>קולומביה</u>
1,106	936	86	850	224		224	אטלנטיקו
156	156	14	142				גואחירה
180	180	15	165				בואיקה
1,496	1,272	115	1,157	224		224	סה"כ הוצאות ישירות
108	108	87	21				הוצאות כלליות
90	90	90					הוצאות מימון
1,694	1,470	292	1,178	224		224	סה"כ קולומביה
							<u>ונצואלה</u>
703	569	202	367	134		134	אינוס 5 ערים
703	569	202	367	134		134	סה"כ הוצאות ישירות
46	46	32	14				הוצאות כלליות
30	30	30					הוצאות מימון
779	645	264	381	134		134	סה"כ ונצואלה
3,564	2,882	869	2,013	682	100	582	ס ה " כ
144				144	60	84	ניהול המרחב
3,708	2,882	869	2,013	826	160	666	סה"כ מרחב א'





סה"כ הוצאות	הוצאות חברת הבת			הוצאות באמצעות חב' האם			
	סה"כ	פעולות	תקן	סה"כ	פעולות	תקן	
108	53		53	55		55	<u>ניגריה</u>
108	53		53	55		55	חוזה 43
30	30	30					סה"כ הוצאות ישירות הוצאות כלליות הוצאות מימון
-							סה"כ ניגריה
138	83	30	53	55		55	ס ה " כ ניהול המרחב
7,302	6,275	1,262	5,013	1,027	397	630	סה"כ מרחב ג'
143				143	50	93	<u>קפריסין</u>
7,445	6,275	1,262	5,013	1,170	447	723	מחקר מי תהום
57	57	2	55				ס ה " כ הוצאות מימון
57	57	2	55				סה"כ קפריסין
5	5	5					<u>תעשיות</u>
62	62	7	55				<u>קוריאה</u>
							מפעל דשנים
1,286	397	355	42	889	112	777	ס ה " כ הוצאות מימון
1,286	397	355	42	889	112	777	סה"כ קוריאה
30	30	30					<u>אירן</u>
1,316	427	385	42	889	112	777	בית קירור קזוין
40				40	20	20	סה"כ אירן
40				40	20	20	סה"כ תעשיות
1,356	427	385	42	929	132	797	

סה"כ הוצאות	הוצאות חברת הבת			הוצאות באמצעות חברת האם			
	סה"כ	פעולות	תקן	סה"כ	פעולות	תקן	
							<u>עבודות בביצוע</u> <u>עבודות ישראל</u>
							<u>נפט וגז</u>
7				7	2	5	הרחבת תחנת שאיבה ה.ר.פ.
5,586				5,586	530	5,056	קו נפט "42 תכנון ופקוח
30				30	3	27	מתקן תדלוק נמל אשדוד
25				25	8	17	פקוח מתקן תדלוק
13				13	1	12	תחנת קבלה טרמינל ב"ש
18				18	2	16	שינויים בתחנת קבלה אשדוד
5,679				5,679	546	5,133	סה"כ נפט וגז
							<u>אספקת מים והנדסה סניטרית</u>
47				47	-	47	נתונים תכמ"פ ע.ת.א.
21				21	3	18	תכמ"פ רשת צנורות ע.ת.א.
20				20	5	15	יעוץ לצה"ל
127				127	12	115	תכ' אב אספקת מים ע.ת.א.
72				72	7	65	מכון טהור צפוני י-ם תכמ"פ
30				30	3	27	תכנית אב י-ם שנת 2000
140				140	20	120	תכנית מתקני אספ' מים י-ם
60				60	5	55	תכנון אספ' מים משולבת י-ם
500				500	100	400	שטחים חדשים
4				4	1	3	תכנית בריכה מעין צבי
1,021				1,021	156	865	סה"כ אספקת מים והנדסה סניטרית
							<u>השקיה ונקוז</u>
2				2	-	2	נקוז חוף צפוני אילת
12				12	2	10	מניעת שטפונות אילת
57				57	12	45	ג.ת. לוד הטיות נחלים
4				4	1	3	תכנית אב נקוז טירת הכרמל
3				3	1	2	הגנה על רחוב פרשת דרכים
500				500	100	400	נציבות המים נקוז
122				122	22	100	הסדרת ירקון ע.ת.א.
700				700	138	562	סה"כ השקיה ונקוז

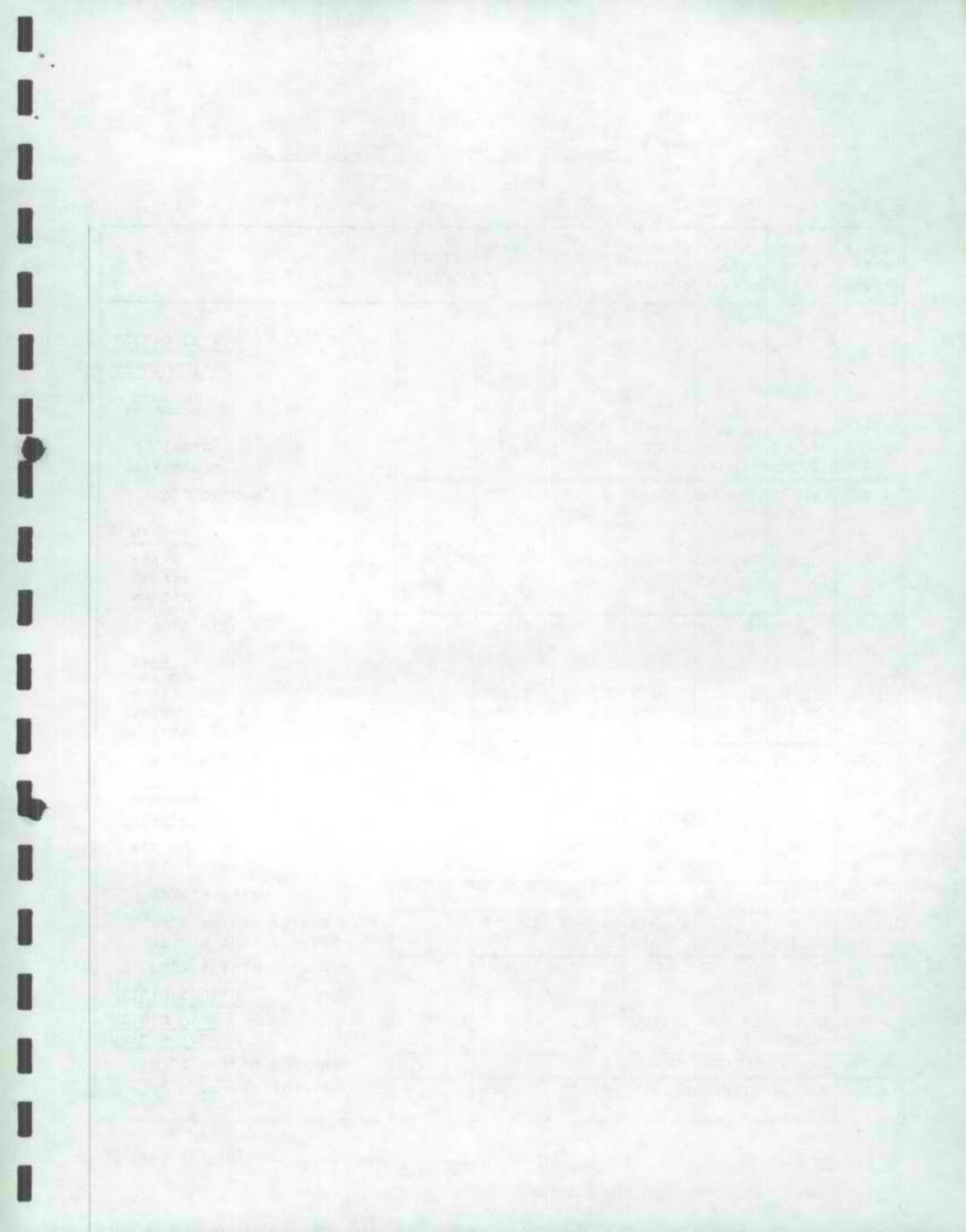
סה"כ הוצאות	הוצאות חברת הבת			הוצאות באמצעות חברת האם			
	סה"כ	פעולות	תקן	סה"כ	פעולות	תקן	
191				191	40	151	<u>כבישים</u>
191				191	40	151	כביש כנרת מזרחי
							סה"כ כבישים
							<u>תכנון תעשיות ובקרה</u>
40				40	10	30	מכון להנדסה - הקלאות
141				141	26	115	מחקר עופרות
145				145	30	115	שרותים לערד כימיקלים
326				326	66	260	סה"כ תכנון תעשיות ובקרה
							<u>פרויקטים הנדסה כלליים</u>
600				600	60	540	פרויקט 700
600				600	60	540	בי"ח תל-השומר
1,200				1,200	120	1,080	סה"כ פרויקטים הנדסה כלליים
9,117				9,117	1,066	8,051	ס ה " כ
150	150	150					הוצאות מימון
9,267	150	150		9,117	1,066	8051	סה"כ עבודות בביצוע ישראל

סה"כ הוצאות	הוצאות חברת הבת			הוצאות באמצעות חברת האם			
	סה"כ	פעולות	תקן	סה"כ	פעולות	תקן	
1,710	1,250			460			<u>עבודות בתחזית</u>
1,660				1,660			<u>עבודות חו"ל</u>
							<u>עבודות ישראל</u>

1. אומדן הכנסות והוצאות ישירות (באלפי ל"י)

רכוז לפי ארצות

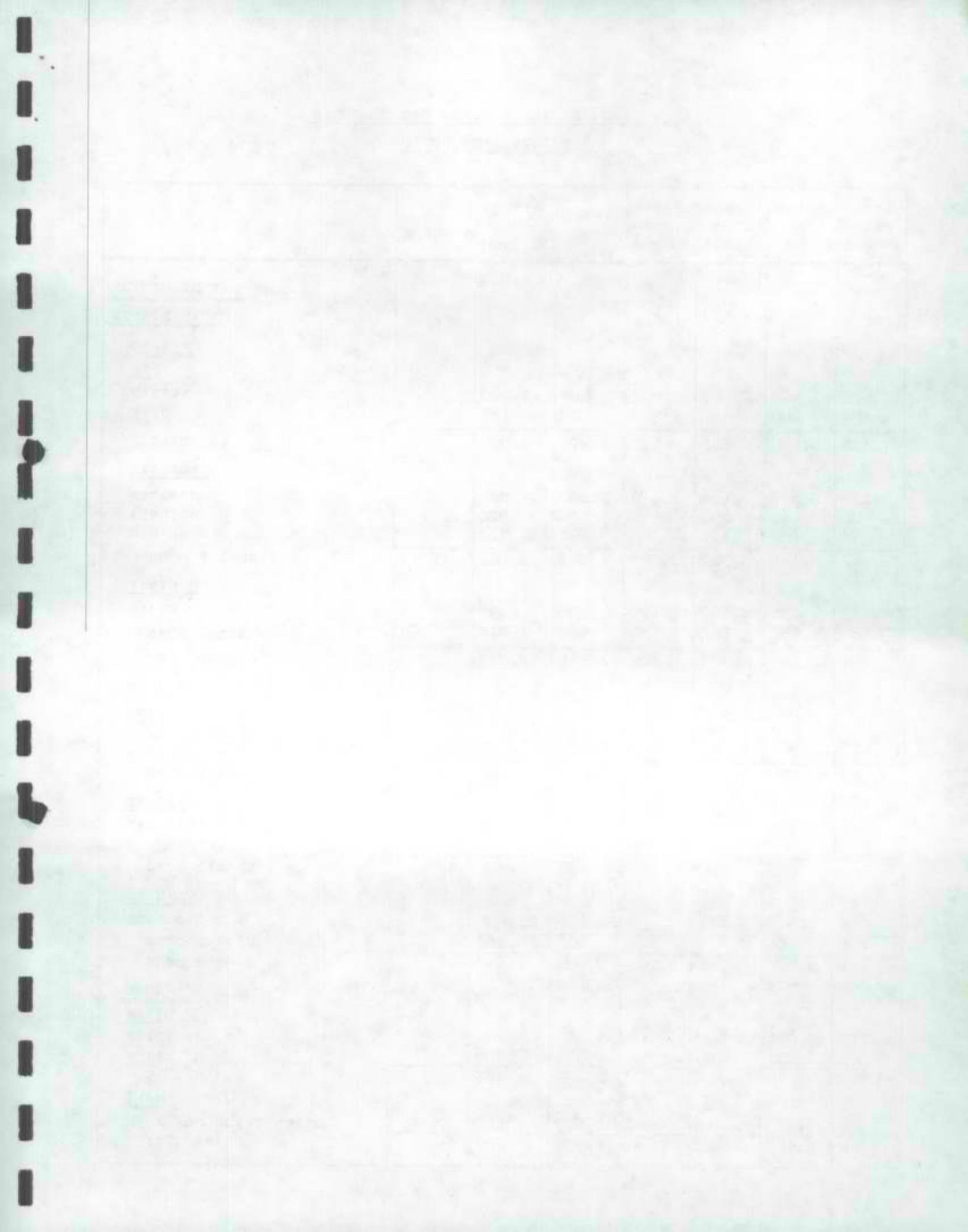
אומדן ריזוח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלמה	אומדן הוצאות בשנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות
						<u>עבודות בביצוע</u> <u>עבודות חו"ל</u> מרחב א' פרו קולומביה ונצואלה
1,115	3,970	2,855	728	927	1,200	
2,365	7,146	4,781	2,079	1,496	1,206	
277	1,575	1,298	278	703	317	
3,757	12,691	8,934	3,085	3,126	2,723	סה"כ מרחב א'
						מרחב ב' ברזיל מכסיקו תורכיה
410	3,350	2,940	880	2,040	20	
	780	780	325	417	38	
266	1,844	1,578		109	1,469	
676	5,974	5,298	1,205	2,566	1,527	סה"כ מרחב ב'
						מרחב ג' אירן גאנה ניגריה
4,692	29,919	25,227	15,427	5,264	4,536	
385	3,402	3,017	867	1,600	550	
719	2,882	2,163	57	108	1,998	
5,796	36,203	30,407	16,351	6,972	7,084	סה"כ מרחב ג'
(117)	693	810		57	753	קפריסין תעשיות קוראה אירן
318	1,991	1,673	362	1,286	25	
35	115	80		40	40	
353	2,106	1,753	362	1,326	65	סה"כ תעשיות
10,465	57,667	47,202	21,003	14,047	12,152	סה"כ עבודות בביצוע חו"ל
958	16,858	15,900	2,018	9,117	4,765	עבודות בביצוע ישראל
11,423	74,525	63,102	23,021	23,164	16,917	סה"כ עבודות בביצוע
						<u>עבודות בתחזית</u> <u>עבודות חו"ל</u> <u>עבודות ישראל</u>
1,912	19,112	17,200	15,490	1,710		
167	1,827	1,660		1,660		
2,079	20,939	18,860	15,490	3,370		סה"כ עבודות בתחזית
13,502	95,464	81,962	38,511	26,534	16,917	סה"כ בביצוע ובתחזית



אומדן הכנסות והוצאות ישירות (אלפי ל"י)

פרוט לפי עבודות

אומדן רווח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלמה	אומדן הוצאות בשנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות
						<u>עבודות בביצוע</u>
						<u>עבודות חו"ל</u>
						<u>מרחב א'</u>
						<u>פרו</u>
1,031	3,420	2,389	728	621	1,040	ליברטד
84	550	466		306	160	איקה
1,115	3,970	2,855	728	927	1,200	סה"כ פרו
						<u>קולומביה</u>
						אטלנטיקו
2,166	6,072	3,906	2,079	1,160	667	גואחירה
85	467	382		156	226	בואיקה
114	607	493		180	313	
2,365	7,146	4,781	2,079	1,496	1,206	סה"כ קולומביה
						<u>ונצואלה</u>
						אינוס
277	1,575	1,298	278	703	317	סה"כ ונצואלה
277	1,575	1,298	278	703	317	סה"כ מרחב א'
3,757	12,691	8,934	3,085	3,126	2,723	<u>מרחב ב'</u>
						<u>ברזיל</u>
						{ סירה מירים
410	3,350	2,940	880	2,040	20	קורו קוראו
410	3,350	2,940	880	2,040	20	סה"כ ברזיל
						<u>מכסיקו</u>
						דקה פוליס
						ריו מאיו
						סה"כ מכסיקו
						<u>תורכיה</u>
						אדנה שלב ב'
266	1,844	1,578		109	1,469	סה"כ תורכיה
266	1,844	1,578		109	1,469	סה"כ מרחב ב'
678	5,974	5,298	1,205	2,566	1,527	<u>מרחב ג'</u>
						<u>אירן</u>
						קזוין שלב ג'
4,587	28,994	24,407	15,098	5,033	4,276	סלרן
105	925	820	329	231	260	סה"כ אירן
4,692	29,919	25,227	15,427	5,264	4,536	<u>גאנה</u>
						אקרה תמה תכנון מפורט
385	3,402	3,017	867	1,600	550	סה"כ גאנה
385	3,402	3,017	867	1,600	550	





אומדן רווח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלמה	אומדן הוצאות שנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות
						<u>ניגריה</u>
719	2,882	2,163	57	108	1,998	חוזה 43
719	2,882	2,163	57	108	1,998	סה"כ ניגריה
5,796	36,203	30,407	16,351	6,972	7,084	סה"כ מרחב ג'
(117)	693	810		57	753	<u>קפריסין</u>
(117)	693	810		57	753	מחקר מי תהום
						סה"כ קפריסין
						<u>תעשיות</u>
						<u>קוריאה</u>
318	1,991	1,673	362	1,286	25	מפעל דשנים
318	1,991	1,673	362	1,286	25	סה"כ קוריאה
						<u>אירן</u>
35	115	80		40	40	בית קירור קזוין
35	115	80		40	40	סה"כ אירן
353	2,106	1,753	362	1,326	65	סה"כ תעשיות

אומדן רווח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלמה	אומדן הוצאות בשנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות	
							<u>עבודות בכיצוע</u> <u>עבודות ישראל</u> <u>נפט וגז</u> הרחבת תחנת שאיבה ה.ר.פ. קו נפט "42 תכנון ופקוח מתקן תדלוק נמל אשדוד פקוח מתקן תדלוק תחנת קבלה טרמינל ב"ש שינויים בתחנת קבלה אשדוד
5 865 (89)	36 10,165 115 62 18 33	31 9,300 204 62 39 51	1,824	7 5,586 30 25 13 18	24 1,890 174 37 26 33	קבלנות רנ"י 10% קבלנות רנ"י קבלנות קבלנות	סה"כ נפט וגז
742	10,429	9,687	1,824	5,679	2,184		<u>אספקת מים והנדסה סניטרית</u> נחונים תכמ"פ ע.ת.א. תכנון מפורט רשת צנורות ע.ת.א. יעוץ לצה"ל תכ"אב אספקת מים ע.ת.א. מכון טהור צפוני י-ם תכמ"פ תכ"אב י-ם שנת 2000 תכ"מתקני אספ' מים י-ם תכ"אספ' מים משולבת י-ם שטחים חדשים תכ"בריכה מעין צבי
	157 74 20 250 104 50 218 70 500 4	157 76 20 200 104 50 180 70 500 4	20	47 21 20 127 72 30 140 60 500 4	110 55 73 32 20 20 10	קבלנות " " " קבלנות רנ"י קבלנות רנ"י קבלנות	סה"כ אספקת מים והנדסה סניטרית
86	1,447	1,361	20	1,021	320		<u>השקיה ונקוז</u> נקוז חוף צפוני אילת מניעת שטפונות אילת נ.ת. לוד הטית נחלים " " " " תכנית אב נקוז טירת הכרמל הגנה על רחוב פרשת דרכים נציבות המים נקוז הסדרת ירקון ע.ת.א.
8 8 55 55 1 24	28 41 55 336 8 11 1,318 146	20 33 55 281 8 10 1,318 122	4	2 12 57 4 3 500 122	18 21 55 220 4 7 818	קבלנות " רנ"י קבלנות קבלנות " " "	סה"כ השקיה ונקוז
96	1,943	1,847	4	700	1,143		

אומדן רווח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלקה	אומדן הוצאות בשנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות
(2)	151 38	153 38		153 38		קבלנות רנ"י
(2)	189	191		191		סה"כ כבישים
	90 257 500	90 257 474		40 141 145	50 116 329	רנ"י רנ"י רנ"י אחר
26	847	821		326	495	
10	1,150 853	1,150 843	170	600 600	550 73	רנ"י קבלנות
10	2,003	1,993	170	1,200	623	
958	16,858	15,900	2,018	9,117	4,765	

כבישים

כביש כנרת מזרחי  
" " "

סה"כ כבישים

תכנון תעשיות ובקרה

מכון להנדסה חקלאית  
מחקר עופרות  
שרותים לערד כימיקלים

סה"כ תכנון תעשיות  
ובקרה

פרויקטים הנדסה כלליים

פרויקט 700  
בי"ח תל-השומר

סה"כ פרויקטים הנדסה  
כלליים

סה"כ עבודות בביצוע  
ישראל

אומדן רוח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלמה	אומדן הוצאות בשנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות
	4,200 88 350 560					<u>עבודות בחחזית</u> <u>עבודות חו"ל</u> <u>מרחב א'</u> <u>פרו</u> צ' אוימוצ' יק גאודולופיטו קוסטה למבייק
	5,193  350  350  3,500					סה"כ פרו <u>קולומביה</u> עירית בוגוטה <u>ונצואלה</u> פטרוכימיה <u>דומיניקנה</u> עמק יזנה שלב II
	9,398  1,000  2,000 257 227					סה"כ מרחב א' <u>מרחב ב'</u> <u>ברזיל</u> <u>מכסיקו</u> מכסיקו סיטי ריו מגדלנה הצעה לשיפור השקיה וחקלאות
	2,484					סה"כ מכסיקו

אומדן רוח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלמה	אומדן הוצאות בשנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות
	500					<u>אל סלבודור</u>
	1,000					ספואיטן
	600					<u>ארגנטינה</u>
						<u>אקודור</u>
	1,000					<u>תורכיה</u>
						חוזה אדנה חדש
	1,000					<u>קוריאה</u>
						תכנון אינטגרלי של האי חג'ו-דו
	7,584					סה"כ מרחב ב'
						<u>מרחב ג'</u>
	420					<u>ניגריה</u>
	1,000					אישן איידה
						<u>מזרח אפריקה</u>
	1,420					סה"כ מרחב ג'
						<u>תעשיות</u>
	420					<u>אירו</u>
						מחלבה
	290					<u>צ'ילי</u>
						בית קידור
	710					סה"כ תעשיות
1,912	19,112	17,200	15,490	1,710		סה"כ עבודות בתחזית חו"ל

אומדן רוח תפעולי	אומדן סה"כ הכנסות	אומדן סה"כ הוצאות	אומדן הוצאות להשלמה	אומדן הוצאות בשנת 68/69	הוצאות עד 31.3.68	סוג ההתקשרות
	17 32 22 6 450 10					<p><u>עבודות בתחזית</u> <u>עבודות ישראל</u></p> <p><u>פרויקטים הנדסיים</u> תכנון מתקני קולחים חיפה מוליך מוצרים ירושלים הסדרת נחל גלים טירה מעונה הסדר בור מים כביש מהיר ת"א אשדוד - תכנון מפורט תכנית חלוקת מים במשק</p>
54	537	483		483		<p>סה"כ פרויקטים הנדסיים</p> <p><u>שרותי שדה ומעבדה</u> טופוגרפיה קידוחים מעבדות הגנה קטודית גיאוסטניקה</p>
113	1,290	1,177		1,177		<p>סה"כ שרותי שדה ומעבדה</p>
167	1,827	1,660		1,660		<p>סה"כ עבודות בתחזית ישראל</p>

ד. חשבון רווח והפסד פרופורמה לשנת 1968/69 (באלפי ל"י)

רכוז לפי ארצות

אומדן רווח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
			<u>עבודות בביצוע</u>
			<u>עבודות חו"ל</u>
			<u>מרחב א'</u>
379	1,470	1,091	פרו
694	2,388	1,694	קולומביה
74	853	779	ונצואלה
1,147	4,711	3,564	סה"כ
(144)	-	144	ניהול המרחב
1,003	4,711	3,708	סה"כ מרחב א'
			<u>מרחב ב'</u>
268	2,330	2,062	ברזיל
-	417	417	מכסיקו
18	127	109	תורכיה
286	2,874	2,588	סה"כ
(40)		40	ניהול המרחב
246	2,874	2,628	סה"כ מרחב ב'
			<u>מרחב ג'</u>
1,153	6,642	5,489	אירן
130	1,805	1,675	גאנה
20	158	138	ניגריה
1,303	8,605	7,302	סה"כ
(143)		143	ניהול המרחב
1,160	8,605	7,445	סה"כ מרחב ג'
			<u>קפריסין</u>
(7)	55	62	מחקר מי תהום
			<u>תעשיות</u>
219	1,535	1,316	קוריאה
24	64	40	אירן
243	1,599	1,356	סה"כ תעשיות
2,645	17,844	15,199	סה"כ עבודות בביצוע חו"ל

אומדן רווח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
485	9,752	9,267	<u>עבודות ישראל</u>
3,130	27,596	24,466	סה"כ עבודות בביצוע
200	1,910	1,710	עבודות בתחזית
167	1,827	1,660	עבודות חו"ל
367	3,737	3,370	עבודות ישראל
3,497	31,333	27,836	סה"כ עבודות בתחזית
		635	<u>הוצאות כלליות</u>
		250	פיתוח שוקים
		300	ניהול כללי
		225	מחקר ופיתוח עצמי
		150	שרותים עבור חברת הבת
			הוצאות נדחות שנים קודמות
(1,560)		1,560	סה"כ הוצאות כלליות
1,937	31,333	29,396	סה"כ החברה

7



חשבון רווח והפסד פרופורמה לשנת 1968/69 (באלפי ל"י)

פרוט לפי עבודות

אומדן רווח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
			<u>עבודות בביצוע</u>
			<u>עבודות חו"ל</u>
			<u>מרחב א'</u>
			<u>פרו</u>
488	1,109	621	ליברטד
55	361	306	איקה
543	1,470	927	סה"כ הוצאות ישירות
(149)		149	הוצאות כלליות
(15)		15	הוצאות מימון
379	1,470	1,091	סה"כ פרו
			<u>קולומביה</u>
682	1,842	1,160	אטלנטיקו
96	252	156	גואחירה
114	294	180	בואיקה
892	2,388	1,496	סה"כ הוצאות ישירות
(108)		108	הוצאות כלליות
(90)		90	הוצאות מימון
694	2,388	1,694	סה"כ קולומביה
			<u>ונצואלה</u>
150	853	703	אינוס 5 ערים
150	853	703	סה"כ הוצאות ישירות
(46)		46	הוצאות כלליות
(30)		30	הוצאות מימון
74	853	779	סה"כ ונצואלה
1,147	4,711	3,564	סה"כ
(144)		144	ניהול המרחב
1,003	4,711	3,708	סה"כ מרחב א'

אומדן רווח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
			<u>מרחב ב'</u>
			<u>ברזיל</u>
290	2,330	2,040	( סיירה מירים ) ( קורו קוראו )
290 (7) (15)	2,330	2,040 7 15	סה"כ הוצאות ישירות הוצאות כלליות הוצאות מימון
268	2,330	2,062	סה"כ סניף ברזיל
			<u>מכסיקו</u>
-	137	137	דקה פוליס
-	280	280	ריו מאיו
-	417	417	סה"כ מכסיקו
			<u>תורכיה</u>
18	127	109	אדנה שלב ב'
18	127	109	סה"כ תורכיה
286 (40)	2,874	2,588 40	סה"כ ניהול המרחב
246	2,874	2,628	סה"כ מרחב ב'
			<u>מרחב ג'</u>
			<u>אירן</u>
1,336 42	6,369 273	5,033 231	קזוין שלב ג' סלרן
1,378 (75) (150)	6,642	5,264 75 150	סה"כ הוצאות ישירות הוצאות כלליות הוצאות מימון
1,153	6,642	5,489	סה"כ אירן

אומדן לוח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
			<u>גאנה</u>
205	1,805	1,600	אקרה תמה תכנון מפורט
205 (60) (15)		1,600 60 15	סה"כ הוצאות ישירות הוצאות כלליות הוצאות מימון
130	1,805	1,675	סה"כ גאנה
			<u>ניגריה</u>
50	158	108	חוזה 43
50 (30) -	158	108 30 -	סה"כ הוצאות ישירות הוצאות כלליות הוצאות מימון
20	158	138	סה"כ ניגריה
1,303 (143)	8,605	7,302 143	סה"כ ניהול המרחב
1,160	8,605	7,445	סה"כ מרחב ג'
			<u>קפריסין</u>
(2)	55	57	מחקר מי תהום
(2) (5)	55	57 5	סה"כ הוצאות מימון
(7)	55	62	סה"כ קפריסין
			<u>תעשיות</u>
			<u>קוריאה</u>
249	1,535	1,286	מפעל דשנים
249 (30)	1,535	1,286 30	סה"כ קוריאה הוצאות מימון
219	1,535	1,316	סה"כ קוריאה
			<u>אירן</u>
24	64	40	בית קירור קזוין
24	64	40	סה"כ אירן
243	1,599	1,356	סה"כ תעשיות

אומדן רווח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
			<p>עבודות בביצוע עבודות ישראל</p> <p><u>נפט וגז</u></p> <p>הרחבת תחנת שאיבה ה.ר.פ. קו נפט "42 תכנון ופקוח מתקן תדלוק נמל אשדוד פקוח מתקן תדלוק תחנת קבלה טרמינל ב"ש שינויים בתחנת קבלה אשדוד</p>
1 519 (14) (7) (6)	8 6,105 16 25 6 12	7 5,586 30 25 13 18	<p>ס ה " כ</p> <p><u>אספקת מים והנדסה סניטרית</u></p> <p>נהונים תכמ"פ ע.ת.א. תכנון מפורט רשת צנורות ע.ת.א. יעוץ לצה"ל תכ" אב אספקת מים ע.ת.א. מכון טהור צפוני י-ם תכמ"פ תכ" אב י-ם שנת 2000 תכ" מתקני אספקת מים י-ם תכ" אספקת מים משולבת י-ם שטחים חדשים תכנון בריכה מעין צבי</p> <p>סה"כ אספקת מים והנדסה סניטרית</p>
493	6,172	5,679	
			<p><u>השקיה ונקוז</u></p> <p>ניקוז חוף צפוני אילת מניעת שטפונות אילת נ.ת. לוד הטיית נחלים תכנית אב ניקוז טירת הכרמל הגנה על רחוב פרשת דרכים נציבות המים ניקוז הסדרת ירקון ע.ת.א.</p> <p>סה"כ השקיה וניקוז</p>
50	177	127	
38	178	140	
	47 21 20 72 30 60 500 4	47 21 20 72 30 60 500 4	
88	1,109	1,021	
1 2 11	3 14 68 4 3	2 12 57 4 3	
24	500 146	500 122	
38	738	700	

אומדן רווח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
			<u>כבישים</u>
(2)	189	191	כביש כנרת מזרחי
(2)	189	191	סה"כ כבישים
			<u>תכנון תעשיות ובקרה</u>
	40	40	מכון להנדסה חקלאית
	141	141	מחקר עופרות
8	153	145	שרותים לערד כימיקלים
8	334	326	סה"כ תכנון תעשיות ובקרה
			<u>פרויקטים הנדסה כלליים</u>
	600	600	פרויקט 700
10	610	600	בי"ח תל-השומר
10	1,210	1,200	סה"כ פרויקטים הנדסה וכלליים
635 (150)	9,752	9,117 150	סה"כ כללי הוצאות מימון
485	9,752	9,267	סה"כ עבודות בביצוע ישראל

אומדן רווח לפני מיסים	אומדן הכנסות	אומדן הוצאות	
200	1,910	1,710	<u>עבודות בתחזית</u> <u>עבודות חו"ל</u> <u>עבודות ישראל</u>
54	537	483	פרויקטים הנדסיים
113	1,290	1,177	שרותי שדה ומעבדה
167	1,827	1,660	סה"כ עבודות בתחזית ישראל

**תהל מהנדסים יועצים בע"מ**

תליאביב, רחי אבן נבירול 54 ת.ד. 11170 מל. 9-242111

מלקט 00. 033654



3107, 0010

M

תהל סהודיס יועציס בע"מ  
רח' אבן נבירול 54, תל אביב, מל 242111





תהל מהנדסים יועצים בע"מ

25.4.68

לכבוד  
יו"ר וחברי מועצת מנהלי  
תהל מהנדסים יועצים בע"מ.

דו"ח וועדת המאזן לשנת 1966/67

וועדת המאזן בחנה את המאזן ליום 31.3.67 על פרסיו, ומציעה למועצת המנהלים לאשרו.

במהלך עבודת הוועדה התעוררו שתי בעיות בעלות אופי עקרוני, המתיחסות לדרכי הצגת סעיפים מסויימים במאזן: -

1. ערך עבודות בתהליך והשלכותיו על רווחיות החברה ועל בעיות המיסוי.

2. סוג והצגת הוצאות - פיתוח שווקים.

מסיבות שונות, ברובן חיצוניות, הלו עיכובים בהשלמת ובעריכת המאזן ליום 31.3.67. וועדת המאזן בחנה את נתוני המאזן לפרסיו כאמור לעיל, אולם לאור התאריך המתקדם, היא ממליצה בפני מועצת המנהלים להתרכז בדיון בשתי הנקודות העקרוניות דלעיל, כדי לגבש המלצות לקראת עריכת וביקורת המאזן ליום 31.3.68.

1. אומדן ערך עבודות בתהליך

בעקבות המלצה וועדת המאזן לשנת 1965/66 אשר אושרה עלידי מועצת המנהלים בדיונה במאזן בישיבה מיום 10.3.67, חישבה החברה במאזן ליום 31.3.67 רווח בעבודות בניצוע רק לגבי אותן עבודות שהיקף ביצוען הגיע עד לתאריך המאזן ל-75% ומעלה.

גישה זו התורמת בסחון יתר לאומדן הרווח המופיע בדוחות הפיננסים של החברה, עשויה לגרום לתנודות בהצגת רווחי החברה משנה לשנה, כתוצאה מאי ההומוגניות בין העבודות השונות בשיעורי רווחיותן, בהיקפן ובמשך ביצוען.

במספר ארצות בהן פועלת החברה, עליה לשלם מס מחזור לפי היקף השנתי של העבודה. מס זה, ביתן לקיזוז כנגד מס-הכנסה בישראל על רווחי החברה באותן עבודות באותה תקופת זמן.

שיטת חישוב הרווח החשבונאי הנהוגה כיום בחברה, מובעת הצגת רווח גלום שנוצר בעבודותיה שעדיין לא הגיעו לשלב ביצוע של 75%. לאור העובדה, שהחברה משלמת בחו"ל מס מחזור שנתי באופן שוטף, במבט ממבט האפשרות במקרים מסויימים לקזז תשלומי מס אלו, כנגד מס-הכנסה החל עליה בישראל.

וועדת המאזן מציעה למועצת המנהלים לתת דעתה על ההשלכות השונות של שיטת חישוב הרווח הנהוגה בחברה כיום, בעיקר השפעתה על רווחיות החברה והתחייבותה בתשלום מס, ולהגנות החברה לגבי עריכת המאזן ליום 31.3.68.

#### הוצאות פיתוח שרוקים

2.

לחברה הוצאות מרכזיות של פיתוח שרוקים בסכומים הולכים וגדלים מדי שנה. הגידול בהיקף ההוצאות האלה, משקף את מאמצי החברה להתרחבות ולחדירה לשווקים חדשים.

אותו חלק מההוצאות אשר אין אפשרות ליחסו בשנת החשבון הבידונה לעבודות ספציפיות מהוון ומוצג במאזן כהוצאה נדחית להפחתה במשך שלוש שנים. גישה זו מתבססת על ההנחה, שהוצאות פיתוח אלו תורמות לגידול היקף העבודות העתידי של החברה, ולכן יש ליחסן להכנסות העתידיות שלה.

וועדת המאזן מוצאת לנכון להסב את תשומת לב מועצת המנהלים לעובדה זו, וממליצה לבחון את האפשרות של הגדלת שיעור ההפחתה של הוצאות נדחות אלו, באותן השנים שרווחיות החברה תאפשר זאת.



יו"ר וועדת המאזן

# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן צבי 272, ת.ד. 11170  
023654 סלעים 24 21 11  
תל אביב

מסמך או לחציו  
1968  
21.4.68  
תאריך

משרד המים  
תל אביב  
נדניס תשכ"ח  
22.4.68

לכבוד

- ה"ה י. לוי
- ב. כסין
- י. גבדיאלי
- ל. ארנוב
- שר שלום שורץ
- מ. גוראון (מוזמן כנציג מש"ב)

א.ג.א

הנני מתכבד להזמיןכם לישיבה מועצה מנהלי חברת הח"ל מהנדסים יועצים בע"מ, אשר התקיים ביום ו' 26.4.68 בשעה 09.00, בחה"ל.

על סדר היום:

1. אשור מרושקול הישיבה הקודמת.
2. אומדן היקף הכנסות והוצאות 1968/69.
3. מאזן חברת הח"ל מהנדסים יועצים בע"מ ל-31.3.67.
4. דווח על עבודות חדשות שנחשבו ובמס"מ:
  - א. פרו - צ'וי מוצ'יק 11 ערים.
  - ב. מכסיקו - הסכם על מיו עבודה מגדלנה חכנית סקטורליה למכסיקו.
  - ג. קולומביה - הצעה על בוגוטה.
  - ד. הסכם קרטוני.
  - ה. הצעות בקשר למיתוח השקיה בקוריאה.
  - ו. הצעה מיתוח למדינות המערביות של אמל"ט.
  - ז. החדברות עם ג. שפירא (ארגנטינה).

בכבוד רב,

שולה קובלנץ  
מזכירת ההנהלה

העוזר מר י. רמאל

העוזר ליועץ העבודה

# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן נבירול 54. ת. ד. 11170  
טל 033 684 24 21 11 11  
תל אביב

כתשכונת או דחוי
מספר
21.4.68
תאריך

ד ח ר

לכבוד

ה"ח י. לוי - יו"ר  
ב. בסין ✓  
ז. קריב  
א. וינר  
מ. קנטור  
ש. לנדאו  
ל. ארגוב  
י. מילוא  
ש. בן-שמע  
ד"ר גורדון

א.נ.א.

הנני מחבדת להזמיןכם לישיבת מועצה מנהלי תה"ל, אשר תתקיים  
ביום ו' 26.4.68 בשעה 11.00, בחדר הישיבות.

על סדר היום

1. לקציב מיחוז ישיר - מחקר ותכנון לשנת 1968-71.
2. תקציב הכנסות ותוצאות 1968/69.
3. מדיניות העלאות בשכר.
4. שונות.

בכבוד רב,  
*ש. קובלנץ*  
ש. קובלנץ  
מזכירת ההנהלה

התקן: מר י. רפאל

SECRET

CONFIDENTIAL

CONFIDENTIAL

SECRET

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

SECRET

CONFIDENTIAL

SECRET

SECRET

~~למכרס בלבד~~

פרוטוקול ישיבת מועצת המנהלים מס' 4/68

מיום 17.4.68

בוכחים:

- מר ב. בסין - יו"ר
- מר ל. ארגוב - חבר
- מר א. ויבר - חבר
- מר י. לוי - חבר

מר מ. גוראון - מוזמן בתוקף תפקידו במס"ב  
 מר י. רפאל - מוזמן בתוקף תפקידו כמזכיר  
 החברה ומנהל הפיננסים שלה.

בעדרים:

- מר ש.ש. טורץ
- מר י. גבריאל

על סדר היום:

1. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת
2. הון חוזר של החברה
3. ארגון עבודת החברה באמ"ס
4. פיתוח השוק בפרו
5. פתיחת חשבון משותף עם הפירמות המקאר והובאר.

הישיבה נפתחה בשעה 08.40

1. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת

ס ו כ ס : באין הערות, מאושר בזה פרוטוקול הישיבה מיום 8.3.68.

2. הון חוזר של החברה

מר י. רפאל  
 כזכור אל בכון, לחברי מועצה זו, דנה מועצת מנהלי  
 חכבון המים לישראל בע"מ (להלן "חברת האם") בישיבתה  
 מיום 12.1.68 (ראה סעיף 5 לפרוטוקול אותה ישיבה)  
 על מבנה וכמות ההון של תהל מהנדסים יועצים בע"מ  
 (להלן "חברת הבת"). באותה ישיבה סוכס על הרחבת הון

המניות של חברת הבת ל-5.0 מיליון ל"י, ועל העדפת השתתפות הממשלה באותו הון, (מלבד רכישת מניות עלידי חברת האם), על פני שיתוף גורם בלתי ממלכתי. שיעור השתתפות הממשלה בהתאם לסיכום דלעיל, צריך להסתכם - בשלב זה - ב-1.0 מיליון ל"י, ומועצה זו הנחתה כי בפעל לכך, טבעו יד יהיה האוצר משתתף בהון המניות כיחס לכל הקצאת מניות נוספות לחברת האם.

בעיקבות ההחלטה דלעיל, הוחל במו"מ עם האוצר (אגף החשב"ל ורשות החברות הממשלתיות) על מימושה הלכה למעשה. באותם מגעים, הציעו נציגי האוצר הסדר שונה במקצת מהאות הכתובה של הסיכום דלעיל. לדעתם - והסכם מפורט על כך נמצא כעת בשלבי ביסוח עלידי האוצר. אין הכרה להגדיל עד 5.0 מיליון ל"י את הון המניות דווקא, ואפשר להסתפק בהגדלה עד 2.5-3.0 מיליון ל"י והיתרה עלידי הסדרת הלוואה לחברה. כאשר הבענו ספקותינו בדבר אפשרויות ביצוע הלוואה כמוצע, מחוסר אפשרויות חברת הבת להמציא בטחונות מתאימים תמורת הלוואות, העלו אנשי לשכת החברות הממשלתיות, האפשרויות הבאות: -

- הלוואה ממקורות ממשלתיים בריבית של 6%.
- הסדרת ערבות ממשלתית (באישור ועדת הכספים של הכנסת) להלוואה שתיבתן ממקורות בלתי ממשלתיים.

אם מועצה המנהלים תקבל בחיוב הצעות האוצר, הרי שההון הרשום והנפרע יהיה 3.2 מיליון ל"י, מזה 1.0 מיליון ל"י בידי הממשלה ויתרת צרכי המימון תגוייס בהלוואות לסוגיהן.

לדידי, יש לי ספקות רציניים בדבר התכונה שבקבלת עמדת האוצר; וזאת, מאחר וכל צמצום בהון העצמי של החברה לעומת הון זר, מתחת לגבולות המקובלים כסבירים, הן יזיקו לדמותה של החברה כלפי חוץ, ויתכן שאף יפגמו בחסנה הכספית. לכן אנקט לקבל חרות-

מר ב. בסין



דעת של מומחה בר סמכ"א, בדבר הפרופורציה הנכונה בין הון עצמי להון זר.

מר י. לוי

אף ללבי נחגבנו בתחילה חששות מסויימים, כי הון עצמי בשיעור 25% מכלל ההון שבמחזור, הינו קטן מדי. אולם, מאחר ומדובר בהלוואות ממקורות ממשלתיים, או בערבות ממשלתית, איני רואה פגם בקבלת עמדת האוצר.

מר י. רפאל

אם כי אין מניעה להמציא חוות-דעת המבוקשת, אוכל להעיד אף אני כי במגעיו עם נציגי האוצר - היינו ערים לבקורות שהעלה מר נ. בסין. מסתבר שאין דפוסים בוקשים ליחס הרצוי בין ההון העצמי לכלל ההון במחזור, אלא הוא בע - בדרך כלל בין 25% ל-33%; הכל בהתאם לאופיו של העסק והדרישות הנובעות הימנו. במקרה שלנו יש מקום לגיטה רפה יותר, מאחר ואין חברתנו מפיצה מניות לציבור ולא מטקיעה ברכוש קבוע, ואף אשראי ללקוחות לא מתוך ההון החוזר הניתן, אלא ממקורות אחרים, המופנים במיוחד לחוזים אלה. יתר על כן, "דמות המאזן" בהון של 3.0 מיליון ל"י בתוספת הלוואת בעלים, אינו פגום כלל וכלל. לפיכך, אבקש את מועצת המנהלים, להמשיך את הנוגעים בדבר בחברה, להמשיך במו"מ עם האוצר, בהתאם להצעתנו, בכפוף לאישור סופי של ההסדר עלידי מועצת המנהלים.

ס ו כ ס :

מועצת המנהלים ממשיכה את הנוגעים בדבר בחברה, להמשיך במו"מ עם האוצר בהתאם להצעתו בנידון, בכפוף לאישור סופי של פרטי ההסדר עלידי מועצת המנהלים.

ארגון עבודת החברה באמל"ט

3.

מר א. וינר

להבדיל מיתר גבי האיזורים הגיאוגרפיים בהם אנו פועלים כיום (אפריקה בה העבודה מתרכזת בעיקר בגאנה ובכמה טאריזות בניגריה, והמזרח הקרוב הכולל כיום את פרויקט קזווין באירן, אדנה בתורכיה ועבודה קטנה בקפריסין), הניאו ההתרחבות בהיקף של העבודות באמל"ט, הסתעפותן וריחוקן מהארץ, לצורך :

לעיין מחדש בארגון העבודות באותו חלק תבל. מנסיוננו במשך השנה האחרונה, למדנו, שמנהלי הפרויקטים שלנו בחו"ל, זקוקים להדרכה וסיקור במקום מצד הממונה עליהם, בתדירות של אחת ל-4-6 שבועות בערך. כמו כן, פעילות האקוויזציה מחייבת נוכחות ומאמץ מתמידים ורצופים. לכן, נתגבש אצלי ואצל עוזרי הרעיון להעתיק את פיקר הכבוד הניהולי מהארץ לאמל"ט עצמה. בהתאם לאותו הרעיון, תנוהל העבודה בשני מרכזים באמל"ט, אשר יקבעו בהתאם לטובות הריכוז של העבודות שלנו, והתחלכות הקבוצתית של מדינות אמל"ט, מבחינה מדינית וכלכלית. המקום המתאים ביותר לאחד משני המרכזים האמורים, בראיה לי לימה בוכה ההתחלכות הקבוצתית של מדינות איזור האגדים וכמות העבודות שכבר יש לנו שם (פרו, קולומביה וובזואלה), ושאו מתאמצים להשיגן בארגנטינה, בצ'ילי באקוודור ובבוליביה. באשר למרכז השני, עלה בי רעיון טבסטיבי, שרצוי למקמו בריו, אם כי עדיין איני מציע לקבוע לגביו מספרות, ובשלב זה אני מציע טביהולו המקצועי ייעשה בתל-אביב. מלבד שני מנהלי המרחב המקצועיים שיעמדו - כל אחד - בראש אותם שני מרכזים, אני מציע שלשני המרכזים כאחד יוצב מנהל פיננסי-ארגוני, ואחראי לעבודות החקלאיות. תועלת בוספת העשוייה לנבוע ממיקום אותם שני מרכזים באמל"ט, היא, האפשרות לבכות הוצאות הניהול מההכנסה החייבת במס, ובכך יתכן והחברה אף תחסוך כסף, מלבד התועלת הסגולית טביהול יומימי במקום. בוסף על עצם ההתארגנות המקומית, כפי שתארתי בפניכם זה עתה, עלינו ליתן הדעת גם על המסגרת המשפטית של ההתארגנות במקום. במידה ויהיה צורך - לאור תקנות מוסדות הטימון והלך הרוחות אצל שלטונות המדינות הנוגעות בדבר - יתכן ויהיה רצוי להתאגד כחברות מקומיות, בשיתוף עם גורמים מקומיים בעלי מוניטין, מעמד וקשרים. כיוון שנפרו כבר קיימת חברה שלנו בשם "אנדס קובסולט", עלה בדעתי הרעיון לארגן - בשעת

הצורך - בכל אחת מן הארצות בה זרוט ומתאים הדבר, חברה בעלת שט דומה, בצירוף שם הארץ, ובשעת הצורך ליצור לכל אלה ארגון גג, היכול בשעת אתגר על ארצי להתמודד עמו. בהקשר עקיף להצפתי, שאני מבקש את המועצה לאשרה עקרונית, ברצוני למסור לכם גם על הרחבת פעולות אקוויזיציה לאפריקה המזרחית ואסיה, בלי לטבות את ארגון העבודה ההנדסית הבעשית באותם איזורים. בשיחתי עם שר האוצר, סוכס עקרונית על הפקדת איש אחד משותף לתהל ול"אנריס". ההוצאה הכרוכה בכך נאמדת ב- \$ 40,000 - \$ 30,000, כששתי החברות יטאו בה מוצה על מחצה.

עקרונית, מזדהה אני עם הרעיון שהובע עליוי המבכ"ל בדבר הצורך ליצור שני מרכזים באמל"ט, כשאחד המרכזי המרכזים יהיה בלימה והשני עוזבו טעון עיון נוסף עליוי מועצה זו. אולם, כיוון שמדובר כרגע בבקיטת עמדה עקרונית, אבקש לקראת דיון אישור סופי של פרטי ההצעה, להגיש לנו פירוט מלא של ההשקעה הכספית הכרוכה במימוש ההצעה שהועלתה כאן.

באשר למיקום המרכז השני בריו, חושבני (אם כי הרעיון בענין זה הוא טבנטסיבי) שריו היא הפחות מתאימה מאחר והיא יוצאת דופן מבחינת השפה. לכן, לדעתי, מוטב למקם המרכז השני בבואיבוס-איריס, בוכס מגמות האקוויזיציה של החברה בקצה הדרומי של היבשת.

בין הארצות אליהם מיועדים מאמצי האקוויזיציה, מבה המבכ"ל גם את בוליביה. על סמך הכרתי את תנאי המקום, הנבי מזהיר מהסתבכות במר"מ עם שלטונות בוליביה, מאור והדבר יגדור אותנו למר"מ מיגע ללא כל תוצאות. לכן, כל עבודה שהחברה תסכים לקבלה, מוטב ותהיה מוזמבת עליוי אחד ממסודות המימון הבינלאומיים.

אם כי מסכים אף אני עם הצורך העקרוני לממש את הצעת המבכ"ל, בצורה שתבטיח שמירת מירב האיבטרס של החברה, ברצוני להפנות תשומת לבכם לשתי סכנות האורבות לפתחנר; וזאת רק כדי לצפות הדברים מראס,

מר י. לוי

מר ל. ארגוב

וליתן הדעת לפתרון בעוד מועד; היינו: -

- א. העברת עיקר הכובד הניהולי למרכז ביהולי בחו"ל, בטבע הדברים שתביא לבטייה להתנסו במקום, להכות עם שורשים ולהסתעף. משמעותה המעשית של חופצה כזאת, עלולה להיות העדפת עשיית עבודה במקום, במקום העברת מירב העבודה האפשרי לעשייה בארץ.
- ב. ככל שעובד בכיר שווה בתפקידו בחו"ל יותר זמן, תגבר בטייתו להינתק ממקור היביקה המקצועי והטיבולי בארץ.

מסכים אני הן להצעה העקרונית שהובאה בפנינו עלידי מבכ"ל החברה, והן להערת שהושמעו עלידי שבי הדוברים שקדמו לי, למעט פסילתה של ריו. לדעתי, ריו הינה מוקד להתפתחויות דינאמיות שעל החברה להיות ערה להן ולהפיק מירב התועלת מאפשרויות העשויות להיפתח לפניה. לכן, אם לא ימוקם המרכז השבי בריו, יש לדאוג לפחות לבוכחות יצוגית מתאימה של תהל במקום. כמו כן, אודה בהזדמנות זו על איבסדרמציה בקשר לנקודות הבאות: -

מר מ. גוראון

א. יצירת טותפות עם גורם מקומי ו/או עם אמריקאי (במקרה של מימון ממקור אמריקאי) עשויה לפתור את הבעייה של עצם קבלת העבודה. אולם, הבעייה עשויה לחזור ולצוץ מחדש בעת העברת הכספים לתהל.

ב. כמה עובדים ישראליים מעסיקה כיום תהל בחו"ל וכמה בישראל?

אף אנדכי מסכים עקרונית לצורך בהעברת יתר משקל למרכז (או מרכזים באמל"ט), אלא שחושבני שהמערך הטבעי והנכון יהיה שונה במקצת. התרשמותי היתה שטובלי הפרויקטים של החברה בחו"ל הם צעירים למדי, בעוד שעיקר האוטוריטה המקצועית והיצוגית של החברה

מר ב. בסין

מקום מושבם בארץ. כדי למנוע פיצול כזה, יתכן ומושב  
סיהיה מרכז אחד, בעל אוטוריטה גבוהה יותר (באמר  
בלימה) החולש על מרכזי מטבה אחדים.

כדי להתגבר על סכנת החיבוקות ממקור היבוקה בארץ  
עליה החריע מר ל. ארגוב, יש לדאוג לרוטציה לפרקי  
זמן סבירים, ולשם כך, יש להכשיר בעוד מועד עתודות  
מתאימות.

באשר למיקום המרכז השני, חושבני שבוכל בעתיד  
להכריע בדבר, לאחר הפעלת המרכז בלימה, וקבלת  
פרטים נוספים, לאור התפתחויות שתתארענה עד אז.  
תחילה אתיחס לשאלה ולהערה שהעלה - אגב אורחא -  
מר מ. גוראון. מתוך כשמרנה מאות עובדי החברה  
(כקומפלכס משולב המאגד בתוכו את חברת האט והנת  
כאחת), שהינם בחוץ כמאה וחמישים עובד. בעוד  
שבארץ מהווים שירותי הארגון והמינהל שליט מסגל  
החברה, הרי בחו"ל - פרט למספר עובדים בודדים -  
מועסקים עובדים מקצועיים - אופרטיבים; כלומר:  
חקלאיים ומחנדים (טכנאים כמעט שאינם מועסקים  
בחו"ל). באשר לצורך להבטיח בוכחות יצוגיות של  
החברה בריו, הרי שזו כבר קיימת בלאו הכי, עקב  
כוח המציאות; דהיינו: עבודות בהיקף הקרוב ל-  
3.0 מיליון דולר, טבעי שתצרכנה בוכחות באותה שלבו.  
לכן, יש לראות את דברי נקטר לריו כמתחייסים לאספקט  
הארגוני, כמרכז לעבודות במספר ארצות, בלבד.

וכעת לנושא גופו. הבקשה שהועלתה כאן להציג פירוט  
פיננסי הינה בהחלט במקומה, וזה יוגש יחד עם פירוט  
הביצוע הלכה למעשה מבחינה ארגונית ופרסונלית.  
יו"ר המועצה העלה רעיון אלטרנטיבי של יצירת מרכז  
אחד החולש על מספר מרכזי מטבה. כפי שהסברתי  
והדגשתי, אל לבו לדגול בדפוסי ארגון נוקשים. אם  
החודשים הקרובים יוכיחו, שעלינו לפעול בדרך אחרת  
מזו שאבי מעלה כעת, (מרכז אחד בלימה ושני שמנוהל

מר א. ויבר

בינתיים בתל-אביב), בוכל להתאים עצמנו על בקלה, ללא בזק לחברה. אולם, הרעיון שהביע יו"ר המועצה יוכל להיות בר ביצוע, אילו נוהל אותו מרכז אחד ויחיד עלידי כפל מקצוע ואוטורטה, כמו זו שלי. אך מאחר ופיסית בבצר ממני הדבר, יש להציב בראש אותו מרכז עובד בדרג של מנהל מרחב; אז התוצאה של יצירת מרכז החולש על מרכזי מטבה, כמוצע עלידי יו"ר המועצה תהיה שיבוש המערך הארגוני שלנו; וזאת גוכח הדרג הקיים אצלנו מבחיבה ניהולית, טכורתית ומקצועית, לאור צרכי העבודה.

שתי הערותיו של מר ל. ארגוב, נגעו במכלול בעיות ותופעות אפשריות שמדאיגות אותי ואת עוזרי מזה זמן ביכר, וטאבו פרטים מאמץ למנוע הופעתן. אותן בעיות נוגעות לא רק לביחוק פונקציונלי ואופרטיבי מהמרכז בארץ, אלא עלולות להשתרע גם על לביחוק מקצועי. כוונתי להבחייה המקצועית לשיפוט ובקרה. לכן, בעטית לכל פרויקט חדש בחו"ל תוכנית עבודה מפורטת ביותר (מילולית וגראפית) הקובעת מראש את חלוקת התשומות בין הארץ וחו"ל, וכן את הבקורות בהן יש צורך בבקרה, ואת מקום עשייתה.

בהקשר לסאלתו של מר מ. גוראון, בקשר להעברת כספים ממקורות אמריקאים, כטאבו פועלים בשותפות עם אמריקאים, יש ראשית כל להזעמיד הדבר בפרופורציה המתאימה. כפי שאמרתי בהקשר לבקורה זו, הרי מוגבל הדבר לתחומי הצורך, שאין טנוס ממנו. עד כה, התבטא הצורך האסור באמל"ט, באותם מקרים בהם מומנו עבודות מ"הקרן המיוזמת" של הבנק הבין-אמריקאי. העברת הכספים, ניתן להבטיחה, עלידי התקשרותנו עם חברה אמריקאית כקבלן מטבה שלה, כשבינינו לבין המממן אין כל יחס חוזי ו/או חשבונאי.

אף ההפרה בדבר הצורך להבטיח עתודת עובדים לצורך רוטציה, בהחלט תואמת הדרך בה אנו הולכים בחברה.

לדעתי רכישת נסיון וידע, תוך כדי עבודה בפרק זמן מתאים בניהול פרויקטים, עשויה להכשיר עובד כזה למלא תפקיד בדרג גבוה מזה.

לאור ההטברים דלעיל, אבקש איפוא את מועצת המנהלים לאשר עקרונות את הצעתי כפי שהובאה בפניכם.

בזכות ההלכות במרכז בתל-אביב, כפי שתוארה עלידי מבכ"ל החברה, חושבני שלאור התועלת שבהצעה שהועלתה בפנינו אין לחשוש מהעברת יתר מסקל למרכזים המוצעים המוצעים באמל"ט, וטיקבלת ההצעה.

מר י. לוי

א. מועצת המנהלים מאשרת עקרונות הצעת המבכ"ל בדבר ארגון העבודה באמל"ט כדלקמן: -

ט ו כ ס :

1. יוקם מרחב אשר תחומו ייקבע לאור ההתלכדות המדינית והכלכלית הבין-ארצית ביבשת; היינו: ארצות איזור האנוסים. מרחב זה, יבוהל בחו"ל עלידי מנהל מרחב.

2. פעילות החברה ביתר ארצות היבשת - עד להתפתחות היקף העבודה וגיבושה כדי יצירת מרחב שני - תבוהל מישראל.

3. לצורך טיפול בבעיות מינהליות ופיננסיות וכן בעבודות חקלאיות, יכהנו שני עובדים בכירים - כל אחד מהם בתחומו הוא - בכל ארצות היבשת.

ב. לקראת אישור סופי של פרטי ביצוע הארגון הנידון, יוגש למועצת המנהלים אומדן ההוצאות הכספיות הכרוך במימוש ההצעה, בהשוואה להוצאה של החברה בארגון הקיים.

#### 4. פיתוח שוק החברה בפרו

מאז ישיבתנו הקודמת חלו בפרו שתי התפתחויות; הראשונה מסמחת, אך הטנייה - למרבה הצער - פחות מעודדת, אם כי טרם השלמנו עימה, ובנקסיים עתה אמצעים טובים כדי להתגבר עליה.

מר א. וינר

ההתפתחות הראשונית, בה הכתוב מדבר, מתייחסת להחלטה החיובית כלפי הצעתנו והנדונית לפרויקט צ' אוימוצ'יק, שבתקבלה עלידי הוועדות שטיפלו בכך מסעם הרשות הממלכתית והוקמה לצורך ביצוע המפעל. במקביל, באותו גם הבנק העולמי להעניק הלוואה בסך 4.0 מיליון דולר לטוב הראשון של הפרויקט האמור. כדי לרענן זכרונכם, אציין שמדובר כאן בסילוב הפרויקט בו אנו מטפלים, בפרויקט ריו-סנסה, אשר היקף ערך הביצוע שלו נאמד בשעתו ב- 200.0 מיליון דולר. פרויקט זה פיצלנו, בהצעתנו, למספר שלבים. השלב הנוכחי, אותו מוכן הבנק לממן יהיה שלב "הרצה", תכנון ומפעל התיישבות וקלאית אשר ייזון ממקורות מים מקומיים, תוכנית אב ודו"ח כדאיות לכל השלב הראשון. החלטתו הנ"ל של הבנק העולמי ניתנה במסמך רשמי מחייב, אם כי ביסוס פרטי ההסכם, ימשיך עוד פרק זמן. כעת, במקביל, כדי למנוע עיכובים בהתחלת עבודתנו במקום, בדעתי להציע לממשלת ישראל מתן אשראי זמני לשם התחלת העבודה לאלתר, עד אשר יסתיימו תהליכי האישור הפורמלי והסופי אצל הבנק העולמי.

ההתפתחות הפחות מעודדת, בוגעה לפרויקט אספקת מים לאחת עשרה ערים. ההצעה לבנק הבין-אמריקאי הוגשה על ידי חברת הבת שלנו "אנדס קונסולט", וכיוון שהמדובר במימון ממקורות אמריקאיים, השתתפה בהגשה גם הפירמה האמריקאית "איבג' יבירינג סאיינס". ברם, למרבה התימהון, זכתה בעבודה פירמה אמריקאית שהרקע שלה והתמחותה הם בתחום אחר לגמרי (כבישים), וגם המוביטין שלה אינו איתן ביותר. הסיבה לכך, היא כברא שחודשה הנוחבת את ההצעות, העדיפה חברה אמריקאית על פני השותפות; פרואנית, ישראלית אמריקאית. כיוון שהחולטה האמורה טעונה הסכמת שר הפיתוח הפרואני, וזה אינו אף לתיתה, עמדה בפנינו הדילמה, אם להשלים עם אותה גזירה או דילמא, לצאת למאבק למען ביטול אותה החלטה, ובכך להסתכן בערעור יחסים עם אותם



פקידים בבנק הבין-אמריקאי שהביאו לאותה החלטה ודעתם עשויה להיות קובעת גם בעתיד בענין מסירת עבודות. לאחר התייעצות עם סגירות ישראל בואשינגטון, הגעתי למסקנה, שאל לנו להשלים עם ההחלטה, מאחר והדבר עשוי לשמש תקדים העלול להתקם בנו בכל מקרה בו תעלה טועמדותנו לקבלת עבודה. בעיקבות עמדה זו נחלץ מר גריינה לפעולה, כשהארגומנט שלו הינו שעבודה מכספי מוסד בין-אמריקאי, חייבים להתחלק באופן פרופורציונלי בין פירמות של מדינות החברות בבנק, בהתאם לקואליפיקציות שלהן; (כידוע הוגשה ההצעה עלידי החברה הפרואנית שלנו). התוצאה הראשונה לפתיחת המאבק שלנו, היתה הרראה של מנהל הבנק הבין-אמריקאי, לבחון מחדש את ההחלטה.

מזדהה אני עם העמדה, שהביע מנכ"ל החברה בדבר הצורך לפתוח במאבק נגד החלטה כב"ל; אך יחד עם זאת, טוב שבטורה תמיד לנגד עינינו ההכרח לנהל מאבק כזה, לאחר הכנה יסודית ובצורה נבונה וסקולה, כי אסור לנו להפסיד המאבק בענין זה.

מר י. לוי

פתיחת חשבון משותף עם הפירמות המקאר והונאר

5.

בישיבתנו מיום 31.12.67 (סעיף 3 לפרוטוקול אותה ישיבה) הוסכם עקרונית על המו"מ בדבר התקשרות בעיסקה משותפת עם שתי הפירמות הנ"ל, לשם תכנון מפעל הסלארן. ההסכם האמור נחתם ב-27.12.67. מאחר ואותו הסכם מצריך כמה החלטות פורמליות בדבר מינויים ופתיחת חשבון משותף בבנקים, אנקט את מועצת המנהלים לקבל החלטה פורמלית בנוסח המובא בזאת לפניכם.

מר י. רפאל

מועצת המנהלים מקבלת ההחלטות בגידון, בנוסח הרצוף לפרוטוקול זה.

ס ד כ ס :

היטיבה בפעלה בשעה 10.00

# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב מנחם בגין 54, ת.ד. 11170  
ס.ל. 11 21 24 ס.ל.ק.ס 3654  
תל אביב

כחשבונית או דרישה  
1/5/5  
מספר  
8.4.68  
תאריך

מ"י  
10.4.68  
11/15  
מס' בחיק

*Handwritten signature*

- לכבוד
- ה"ח י. לוי ✓
  - ב. בסין ✓
  - י. גבריאלי
  - ל. ארגוב
  - שר שלום שורץ
  - מ. גוראון

(מוזמן כנציג טש"ב)

א.ג.א

הנני מתכבדת להזמין את לישיבת מועצה מנהלי הברת, תח"ל מהנדסים יועצים בע"מ, אשר התקיים ביום ד' 17.4.68 בשעה 10.30, בתח"ל.

### על סדר היום:

1. אשור פרטוקול הישיבה הקודמת.
2. אומדן היקף הכנסות וחובאות 1968/69.
3. טאזן הברת תח"ל מהנדסים יועצים בע"מ ל-31.3.67.
4. ארגון מרחבי.
5. דווח על עבודות חדשות שנחבלו ובמו"מ:
  - א. פרו - צ'וי מוצ'יק 11 ערים.
  - ב. מכסיקו: הסכם על פיו עבודת מגדלנה חכניה סטודרליה למכסיקו.
  - ג. קולומביה: הצעה על בוגוטה.
  - ד. הסכם קרטוגני.
  - ה. הצעות בקשר לפיחוח השקיה בקוריאה.
  - ו. הצעה פיחוח למדינות המערביות של אמל"ס.
  - ז. ההדברות עם ג. שפירא (ארגנטינה).
  - ח. הצעות בקשר לפיחוח השקיה בקוריאה.

ככבוד רב,  
*Handwritten signature*  
שולה קובלנץ  
מזכירת ההנהלה

העתק: מר י. רפאל

למכתב בלבד

## פרוטוקול

ישיבת מועצת המנהלים מס' 5/68

מיום 5.4.68

נוכחים: מר י. לוי - יו"ר

מר ל. ארנוב - חבר

מר ב. בסין - חבר

מר א. דיבר - חבר

מר ש. לנדאו - חבר

מר י. מילוא - חבר

מר ז. קריב - חבר

מר י. רפאל - מוזמן בתוקף תפקידו כמזכיר

החברה ומנהל הפיננסים שלה.

בעדרים: מר ש. בן-שמש

ד"ר מ. גורדון

מר מ. קבסור

על סדר היום: (סעיפים שבידור)

1. הערות לפרוטוקולים של שתי הישיבות הקודמות.

2. מיבוי מר שר שלום שורץ לכהן כחבר מועצת מנהלי תהל מהנדסים יועצים בע"מ.

3. אומדן היקף העבודות לשנת 1968/69.

הערה: גוסף על הסעיפים דלעיל, עמדו על

הפרק הנושאים הנאים, שהדיון בהם

בדחה לישיבה שלאחר מכן.

- פרוגרמת מחקר ותכנון ל-1968/71 -  
תקציב פיתוח יטיר
- מדיניות הפלאות שכר
- מיבוי מורשי חתימה בוספים.

הישיבה בפתחה בשעה 9.10

1. הערות לפרוטוקולים של שתי הישיבות הקודמות

מר י. רפאל  
מאז הישיבה מיום 1.3.68 היה צורך בעיקבות החלטה העקרונית שנתקבלה בזמנו עלידי מועצה זו, בדבר רכישת מבנים עבור משרדי החברה בחיפה - לקבל החלטה פורמלית המתיחסת למבנאי הסדרי קרקעות (גוש, חלקה וכיו"ב), והמסמיכה מורשי חתימה לרשום בספרי האחוזה הנכס האמור. בגלל דחיפות הענין, קויימה ישיבה בהסכמת שלושה חברים המהווים הקוורום הדרוש לשם קבלת ההחלטה האמורה, בהתאם לפרוטוקול הישיבה מיום 20.3.68, המובא בזה בפניכם. אבקש איפוא אישור המועצה גם לפרוטוקול זה.

ס ו כ ס : מועצת המנהלים מאשרת בזאת: -

- א. פרוטוקול הישיבה מיום 1.3.68
- ב. תוכן פרוטוקול הישיבה מיום 20.3.68.

2. בחירת מר שר שלום שורץ לכהן כדירקטור בתהל מרנזסיס יועצים בע"מ

ס ו כ ס : מועצת המנהלים ממילו: על נציגי החברה באסיפה של תהל מהנדסים יועצים בע"מ, לעשות הדרוש לשם קבלת ההחלטה בנידון עלידה.

3. אומדן היקף העבודות לשנת 1968/69

מר א. וינר  
אומגט האומדן גרידא, בו הכתוב מדבר, מתיחס לשנת 1968/69 בלבד, אך מאידך גיסא, בראה לי שמוטב לא לראות אותו אומדן ולדון בו, כשהוא מנותק מפרספקטיבה ארוכת טווח יותר, המשתרעת על מספר שנים רב יותר. לפיכך, מן הראוי ליחד מיליט מספר וליתן הדעת גם להשלכות על מבנה החברה ומגמותיה במסגרת מערכת רב-

שבתיח, כאמור. בהתיעצויות מוקדמות, שקיימתי יחד עם חברי בדרג הניהול האכסקרוטיבי, הועלו מספר שאלות בקשר למבנה ולמגמות הרצויים של החברה, לאור הנסיבות בהן היא פועלת כיום (כקוטפלכס משולב של חברת האם והבת כאחד) בארץ ובחו"ל. ואלה המסקנות שנתגבשו באותן התיעצויות המובאות להלן, בפני מועצת המנהלים: -

א. הגודל המכסימלי הרצוי לחברה:

חלק בכבוד למדי של הפעילות שחברתנו מקבלת, מושג הודות לשוק שהיא עצמה יוצרת, עלידי הצגת גישות חדשות, ויצירת דעיונות פיתוח מקוריים. תוצאה זאת מחייבת גם גידול בכוח-אדם מקצועי. אולם, גידול מעבר לסביר, גם אם הוא בובע מתוצאה ברוכה של הרחבת פעילות, ומוכתב עלידה, עלול לגרום לסרבול והסתאנות ארגונית. על כן, בעשתי בדיקת משורה עם חברות דומות מסוגנו בעולם, והגענו למסקנה, שהגבול המספרי אליו בוכל להרשות לעצמנו להגיע הוא של שלוש ספרות.

ב. מגמות השיווק של החברה:

בפרוצדמה המינימום לגבי פיתוח שוק החברה בחו"ל שאני מציע להציב לעצמנו, היא הגדלת ההיקף במיליון דולר לשנה. (במאמר מוסגר, אוכל להוסיף כי לאור המגמה המסתמנת, יש סיכוי סביר לא רק להגיע ליעד זה, אלא אף לעלות עליה בכמה עשרות אחוזים). אולם, גם בדרך להגשמת היקף זה, ניצבים מכשולים מסויימים, מאחר ומספר השנים בהן ניתן להעסיק עובד בחו"ל, הינו מוגבל (במקרה הטוב ביותר לשלוש מתוך חמש שנים). לכן, יש לדאוג להעסקת הפרסונל המקצועי, בין תקופות השירות בחו"ל. דבר זה ניתן להשיגו רק עלידי הבטחת תעסוקה מתאימה בארץ, ביחס המתאים לגידול היצוא.

הכרה זה, עתיד לעמוד על הפרק במידה ועבודות קו הנפט ומפעל הדסבים בקוריאה (עקב טובי מסויים בהרכב טקצווי), לא יוכלו להעסיק אותו כוח-אדם שאיבד קשר בעבודות חו"ל, ואף ילך ויחריף עם גמר אותן עבודות (סמוך לגמר 1968 ואילך). על העבודות העשירות לפתור הבעייה שהצבעתי עליה, בימנות תכנון תעשייתי, כבישים וכיו"ב.

זכעת לאומדן היקף העבודות עצמן; ותחילה אתיחס לאומדן ההכנסות של החברה כסערכת משולבת המאגדת בתוכה את חברת האם והבת כאחת. אם בתכנון בדף 2 לחוברת האומדן, שהוגשה לכם, בראה שהאומדן שבו אנו דנים, מתסכם ב- 37.6 מיליון ל"י, לעומת ההיקף בפועל דאשתקד (להבדיל מהאומדן לגבי הטבה שעברה שנערך בנסיבות מיתון), שהסתכם ב-27.7 מיליון ל"י (11.0 מיליון דולר בערך), דהיינו: צפוי איפוא גידול ב-10 מיליון ל"י בערך. הסכום האמור ייזון משלושת המקורות הבאים:

- א. תקציב הפיתוח הממלכתי הישיר - 2.0 מיליון ל"י.
- ב. עבודות אשר תוזמנה עלידי "מקורות", אשר בהתאם לסיכום האחרון שבין שתי החברות תסתכמה ב- 5.6 מיליון ל"י.
- ג. עבודות המוזמנות אצל חברת הבת על בסיס מסחרי שהיקפן קרוב ל-30.0 מיליון ל"י. כשני שליש מהסכום האמור יכלול יצוא שירותים, ויתרו הזמנות עבור לקוחות בישראל - לרבות קו הנפט "42". בקבוצה זו בכללו כל העבודות אשר לגביהן יש כבר חוזים חתומים, או שנקטה אליהן מתנהל מו"מ, בטלב מתקדם. מאז בערך האומדן הטובא לפניכם (לפני כחודשיים), הגיע המו"מ האמור כדי חוזים חתומים, ואף הוחל במו"מ בכמה נושאים נוספים.

עד כה דגתי על שתי החברות כמערכת משולבת אחת. אבל כיוון שפורטלית קיימת הפרדה בין שתי החברות, ובאותן העבודות הנעשות פיזית בסניפי החברה בחו"ל, קיימת הפרדה זו, אף בפועל, מן הראוי לאבחן תחומי העיסוק הנפרדים בין שתי החברות, במקום שהדבר קיים. מחצית מהיקף העבודה המוזמן אצל חברת הבת, ייעשה במישרין עלידה באמצעות סניפיה בחו"ל, ורק המחצית הנותרת תעשה בארץ על ידי חברת האם, כקבלן מטעמה של חברת הבת. לפיכך יש לראות היקף העבודה שיעשה על ידי תכנון המים לישראל בע"מ גופא כמסתכם ב-22.3 מיליון ל"י. כפי שהסברתי כבר בדברי דלעיל, תעטבה על ידי חברת האם במישרין עבודות עבור חברת "טקורות", מתקציב הפיתוח הממלכתי הישיר בהיקף של 8.6 מיליון ל"י. יוצא איפוא, שחברת הבת תזמין מחברת האם עבודות בהיקף הבע לפי האומדן בין 14.0-15.0 מיליון ל"י. לפי הפירוש המובא בדף 1 לאומדן, מתחלקות עבודות אלה כדלקמן: -

- עבור לקוחות בארץ - עבודות בהיקף הקרוב ל-8.0 מיליון ל"י הן בגדר ודאי, ו-2.7 מיליון ל"י בגדר תחזית בלבד, אך יש יסוד סביר להתממשותה.

- עבור לקוחות בחו"ל - היקף ודאי המסתכם ב-3.3 מיליון ל"י ובסך -750,000 ל"י בגדר תחזית כאמור לעיל. נושא הטיפול בשטחים החדשים בסך -737,000 ל"י, בכלל כחלק מהאומדן. אני מניח שלבוכחים כאן, ענין רב בנושא ספציפי זה, ולכן ארשה לעצמי לחרוג קמעא מתחומי הצרים של הנושא בו אנו דנים ולמסור לכם מספר פרטים על ההצעות המהרות בהקשר זה, שבדעתי להגיש לשר החקלאות.

הראשון לשטחים החדשים היבו רמת הגולן; ליד קרביטוריה קדחבו קידוח אחד, שתוצאותיו אינן מעודדות בארחה מידה שציפינו. בוסף על כן, בדעתנו לקדוח עוד קידוח, כדי לבדוק את סיבה של טכנת הבזלת. בחלקה הדרום-מערבי של הרמה, עליה אין אבו ירוזעים מאומה מנחיבת מי-תהום, בדעתו להציע שימוש במי-תעייבות. לגבי החלק המזרחי יקדחו כשני קידוחי תצפית, כדי לקבוע את כמוריות מי-תהום באותו חלק. אם לא ימצאו בו מי-תהום בטיב ובכמוריות מביחות את הדעת, אציע שלא לעשות מאומה באותו חלק של הרמה, מאחר שהאלטרנטיבה האחרת הבאה בחשבון (הבאת מים מהכנרת) היבה יקרה מדי ובלתי רבמאבילית.

באיזור יהודה יעשו, מלבד סקר הידרוגרפי והידרו-מטרי, שני דברים רציניים - האחד מהם הוא בסיון ראשון של קביעת הקשר בין המילוי ההוזר של המים המתוקים והמעייבות האחרים בסביבות ים המלח. הדבר יעשה עלידי חקר גיאולוגי וגיאופיסי מעמיק, ובעזרת קידוחי בסיון צרי קוטר. העבודה השנייה - היא סקר הידרולוגי. ברצועת עזה המצב מדאיג מאוד, לגבי גבול אפשרויות ניצול מקורות המים הקיימים, לכן בדעתי להציע סקר גיאולוגי והידרולוגי מעמיק, כדי לקבוע צורת הפעלת הפורמציה לשבים הקרובות. גם באיזור אל-עריש בדעתנו לבדוק אפשרויות הפעלת-תערכת עלידי קביעת גבול הפורמציה.

בזכח הזמן הקצר שנותר עד למרעד בו עליבו לסיים ישיבה זו, וכדי לאפשר לחברים להתיחס עוד בישיבה זו לחלק ההכנסות עליו דיבר עד כה המבכ"ל, אני מציע לדחות הדיון בתקציב ההוצאות לישיבה הבאה. אנקט, איפוא, החברים להעיר הערותיהם במידה וישנן, כלפי חלק זה.

מר י. לוי



מר ש. לבדאו

ברצוני לקבל הסבר לגבי שלוש תופעות שהסבו תשומת לב הראשונה שבהן היא העובדה של ירידת אחוז העבודה הבעשית בארץ, שאינו עולה באותו יחס בו גדל היצוא. תופעה אחרת שבגינה אני מבקש הסבר, היא הגידול בכוח אדם בסך 140 עובד. שיעור תופעה זו מתמיה אותי, הן נוכח התופעה הקודמת שהצבעתי עליה, והן נוכח העובדה שלעבודה קר הנפט ניתן להפנות חלק מכוח האדם שיתפנה מעבודות המוזמנות עלידי "מקורות". לנסוף ברצוני לציין בסיפוק שיעורי התעריפים, שנשארו בעינם כאשתקד, בהקשר לתופעה זו, יורשה לי לשאול, האם תופעה זו היא מוחלטת, או טמא מוחנית באי שינוי במחירים ובשכר עבודה.

מר ז. קריב

אודה מאוד, על תשובות (כלליות למדי) על שתי שאלות הבאות:

- א. מי הם אותם "לקוחות בארץ" שעבורם עשויה חברת הבת לעשות עבודות בהיקף של 10.0 מיליון ל"י?
- ב. האם המבנה התמחירי עליו מבוססים תחשיבי החברה הם אחידים?

מר ל. ארגוב

בהמשך להערות הראשונה של מר ש. לבדאו לאור דברי הטכ"ל על אפשרויות ליצור שוק בחו"ל, רציתי לשאול אם אומנם אי אפשר לכוון את מאמצי האקוויזיציה של החברה כלפי אותו סוג עבודות, אשר יבטיח מירב תעסוקה בארץ.

מר י. מילוא

בדעתי להתייחס לשיטה של הקצבת כספים לתהל מתקציב הפיתוח הממלכתי הישיר. אין כוונתי לנהל הנמצא כעת בעיבוד, בעיקבות המלצות וועדת ברתל, אלא לעצם העיקרון. לדעתי, אין להמשיך בשיטה של מתן הלוואות לעבודות מחקר לשירותים ממלכתיים, אלא לראות אותן הקצבות בטעק וכפקדון של הממשלה בידי תהל. לפיכך, אני מציע למועצת המנהלים להורות על ביהול מו"מ גם בקשר לכך עם האוצר, לפחות לגבי אותם מפעלים שסווגו.

מר י. לוי

אף אנוכי מודאג מהתופעה הראשונה עליה הצביע מר ש. לבדאו. כיום, לפי האומדן שלפנינו, אין שיעור העבודות הנעשות בארץ (עבור לקוחות בארץ ובחול"ל כאחד) עולה על 50%. כיוון שקו הנפט בלבד מגיע כדי 13%-14%, יוצא, שלולוא אותה עבודה, והיה אחוז העבודות הנעשות בארץ יורד כדי 42% בערך. כל זאת באמר, כלפי ההיקף הכספי; אולם אין זה אומר שכזו היא גם ההתפלגות של התשומות, וזאת בוכח ההפרשים בשכר עבודה ובמרכיב ההוצאות. לכן, מאוד צר לי שאין בידי גם הסוואה לגבי התפלגות התשומות בכוח-אדם. ברצוני להוסיף עמיתי לזו של הוונבר שקדם לי, ואני מציע שנקבל החלטה על כך לאלתר, כדי לאפשר ביצוע הדבר בעוד מועד.

מר א. וינר

אף אותי מדאיגה ומעסיקה רבות התופעה, עליה הצביע מר ש. לבדאו בראשית דבריו, וראוי שנרחיב עליה את הדיבור. התופעה האמורה היגה תוצאה מצטברת של מספר גורמים, כגון:

א. הרכב העבודות שבקל יותר להשיגן וגילן. עבודות הנדסיות צרופות, שהן לחם חוקנו, ורבים עליהן הקופצים וההתחרות על קבלתן חריפה ביותר. במכרז על מסירת עבודה מתחרות כשמונים פירמות, ובשארות לבחירה ה"מצומצמת" כעשרים וחמש. נוכח הסיכוי הסטטיסטי גרידא לקבלת עבודות בנסיבות כאלה מחד-גיסא, וההוצאות הכרוכות בהכנת הצעה כזאת (העשויות להסתכם לעיתים ב- 20,000 דולר) מאידך גיסא, לעיתים קרובות אף לא ראינו כל תועלת להשתתף במכרז כזה. לעומת זאת, קל לאין שיעור יותר לקבל עבודות (ביחוד בארץ חדשה) בהן יצא לנו מוביטין יחודי בעבודות מסוימות, כגון: תכנון כולל המשלב פיתוח מקורות מים וחקלאות, אך טיבה של עבודה כזאת שהיא מצריכה עיסוק רב בשדה, ורק חלקה הקטן (בעיקר פיענוח הנתונים וכתובת הדיווחים יכולים להעשות הישראל).

אומנם, יט סיכורי סביר שאותן עבודות שתארתי בפניכם, יצמיחו גם המשך הברסי צרוף, אשר יאפשר תעסוקה רבה יותר בארץ, אך דא עקא, שנוכח העלייה התלולה בעבודות היצוא שלנו, גיל הפרויקטים שלנו הינו צעיר למדי, וטרם הבשיל דיו לשלבוחכבון המפורש. מכאן, שהמבחר ואופן ההעדפה עליהן הצביע מר ל. ארגוב הן מצומצמות ביותר. פתרון מסויים, אשר יתכן ועשוי להקנות במקצת את חריפות הבעייה, עשוי להיות גיוון קשת הנושאים שלנו לכאלה המאפשרים עשיית מירב העבודה בארץ. על נושאים אלה נמנה התכבון התעשייתי, שיש בו גם לתרום להרחבת בסיס התעסוקה בארץ, אשר בלעדיה לא יכון יצוא.

ב. בוכה אפשרויות האשראי המצומצמות של מדינת ישראל, מקורות המימון האחרים הם מוסדות בין-לאומיים וממשלתיים, שתקנותיהם רבוהגיהם הנוקשים מאלצים אותנו, לא אחת, לקבל עבודה בשיתוף עם פירמות אחרות, המעסיקות אם הן עובדים משלהן. לא יפלא איפוא, שהאפשרויות להגברת התעסוקה בארץ מושפעת גם מעובדה זו.

ג. הגורם הבא, שמקורו בפסיכולוגיה של כל ארגון מסתעף יכול להספיע, לולא נקטנו בצעדים מתאימים בעצד מועד. כל צורת היושב סטאבילית יותר במקום ועאכו"כ סניף רשום נוטה בדרך הטבע להשתרש במקום ולהסתעף. כנגד זה, אנו קובעים מראש לכל פרויקט פרוגרמת עבודה מפורשת, המגבילה את העסקת כוח האדם במקום, לגבולות ההכרח, אם כי אותם גבולות הם לצערי רחבים למדי.

לשאלות בקשר לנעדיפים, אסתפק הפעם במספר משפטים כלליים ביותר, מאחר ובהמשך הדיון בתקציב ההוצאות, ניגע בו בהרחבה.

התעריף ישאר ללא שינוי הטבה, היינו זו השנה השלישית, ובמידה ולא תגדלנה ההוצאות, בעיקר בשטח שכר, הרי שבוכל לעמוד בתעריפים המוצעים. לשאלת מר קריב, השיקולים בדבר קבלת עבודה בתנאים קבליים או בתעריף רג'י, הלויים במידת האפשרות להגדיר את היקף הנושא ר מראש. תעריף הרג'י הינו בדרך כלל אחיד, להוציא העבודה עבור משרד הבטחון, בה מכסה המזמין ההוצאות הכרוכות בהשגת דיור אלטרנטיבי למקום התפוס עלידי צורת אותו פרויקט.

באשר להרכב הלקוחות שלנו, ניתן למנות את החברה שבבעלותה יהיה קו הנפט, משרדי ממשלה שונים ועיריות.

כיוון שהיום כסינו רק את חלק מהכנסות של אומדן העבודות, אני מציע להסתפק בקבלת סיכומי ביניים עלידי המועצה, לגבי שתיים מההערות שהושמעו כאן: -

מר י. לוי

א. מועצת המנהלים מקבלת הצעת תר י. מילוא בדבר הצורך בשינוי הסדר ההקצבות לגבי הסעיפים הרלבנט הרלבנטיים בתקציב הפיתוח הישיר, מהלוואות למענק

למענקים, ומטילה על הנוגעים בדבר בחברה להכין רשימת סעיפים רלבנטיים, כאמור.

ב. המועצה רואה צורך להביא לפני הנוגעים בדבר בממשלת ישראל, הצורך בהרחבת בסיס התעסוקה בארץ, כדי לאפשר שירותי יצוא. לשם כך, יביא המנכ"ל לפני המועצה, סקר השוואתי על שיעור החלוקה בין יצוא לבין עבודות לשוק המקומי אצל חברות ידועות בעולם, מסננה של תהל.

מועצת המנהלים מקבלת הצעת הסיכום של יו"ר המועצה.

ט ר כ ט :

89-28

Score  
in 201  
with 2008  
and 2009  
with 2010

הנהגת המכונית  
היא של חברת  
הכביש והיא  
בבעלות  
החברה

על ע"ע

הנהגת המכונית

תכנון חמ"ם לישראל בע"מ

תל אביב, רח' אבן נביתול 54

ת.ד. 1170 סל. 2421111

טלפק 033-654



3

תכנון המים לישראל בע"מ

אומדן היקף העבודות  
לשנת 1968/69

חל"אביב  
ינואר 1968

שמור

תכנון המים לישראל בע"מ

אומדן היקף העבודות  
לשנת 1968/69

תל אביב  
ינואר 1968

1950

1950



## תכנון המים לישראל בע"מ

24.3.68

לכבוד  
יו"ר וחברי מועצת המנהלים  
תכנון המים לישראל בע"מ.

### הנידון: אומדן היקף עבודות חברתנו לשנת 1968/69.

הננו מתכבדים להגיש בזאת לאשור מועצת המנהלים אומדן היקף  
העבודות של חברתנו בשנת 1968/69.

המיחד האומדן שלפנינו, מזה של אשתקד, הוא הגידול הניכר הן  
בהיקף פעילות החברה (לרבות הב' הכח שלה) בארץ, והן גיוון בנושאי הפעילות.  
ההיקף האמור נאמד במשך שנה 1968/69 ב-37.6 מיליון ל"י לעומת אומדן ההיקף  
הראשוני דאשתקד שהסתכם ב-22.5 מיליון ל"י ועודכן במשך השנה ל-27.7 מיליון  
ל"י; יוצא אפוא, שצפוי השנה גידול בשעור 36%.

חברי המועצה יזכרו, אל נכון, כי בעת הגשת אומדן העבודות לשנת 1967/68  
צויין בדברי ההסבר, כי נוכח המיתון, "יש לראות בהיקף המוצע יעד נכבד למדי,  
בעיקר על רקע ההתחרות החריפה ההולכת וגוברת בחו"ל והצמצומים הניכרים  
בישראל". כדי להתגבר על אותו מצב, מובנת ההחלטה על הרחבת מאמצי האקוויזיציה,  
כדי לאפשר הגדלת ייצוא שרותי החברה, ובדרך זו להגביל עד כמה שאפשר צמצומים  
בסגל החברה. ואכן, מאמצים אלה, בעידוד מצד מוסדות ממשלה, הניבו תוצאות  
מסוימות, וע"י כך לא רק שנמנעו צמצומים שעמדו על סף ביצועם, אלא אף נקלטו  
מספר עובדים נוספים, כפי שמשתקף הדבר בדפים 3-7 הדגים בנושא כח-אדם.

לעומת הגידול בהיקף כלל פעילות החברה, בולטת אף בשנת 1968/69  
מגמת הצמצומים בעבודות החברה הניזונות מתקציב הפיתוח הממלכתי; היינו:  
20% מההיקף לעומת 34% אשתקד. יתר ה-80% של ההיקף תעשה החברה בהזמנת חברת  
הבת; מתוך אלה  $\frac{2}{3}$  מוזמנים ע"י לקוחות בחו"ל וה- $\frac{1}{3}$  הנוחר ע"י מזמינים  
בישראל.

כפי שנאמר כבר בתחילת דברי הסבר אלה, שונה האומדן הנידון לא רק בהיקפו, אלא גם בהרכבו. זו הפעם הראשונה חספס החברה בתכנון מפעל דשנים בחו"ל ופיקוח על הרכבתו. כמו כן, תעסוק החברה בתכנון קו הנפט "42 ופיקוח על ביצועו; אוביקט זה מהווה כ-1/3 מהיקף העבודות המוזמנות ע"י לקוחות בישראל, ועם סיומו (עד תום שנת 1969/70) יש לצפות לירידה ניכרת בהיקף הפעילות בישראל.

אומדן ההוצאות, הכלול בהצעה המובאת כאן, מתייחס לפעילות החברה בישראל בלבד, ואינו כולל בחיוב את העבודות הנעשות בסניפים שבחו"ל. אומדן ההוצאות המוגש בזה והמבוסס על מחיר עצמי, מסתכם בסך 22.4 מיליון ל"י, לעומת האומדן (שבחנאי מיתון) דאשתקד שהסתכם אז ב-14.6 מיליון ל"י, אם כי ההוצאות בפועל הסתכמו עוד בשנת 1966/67 ב-16.0 מיליון ל"י.

העריפי ההוצאות בשנת 1967/68 ישארו על כנם גם ב-1968/69; וזאת כמובן, מתוך הנחה שלא תחולנה כל עליות בשכר ובמחירים שיחייבו שינוי התעריפים.

לסיכום דברי הסבר אלה, יאמר כי בשנה שחלפה הצליחה החברה לקבל עבודות בהיקף כספי ניכר בישראל ובמספר ארצות חדשות; כמו כן, הציפיות לפיתוח והרחבה הן מעודדות. עם זאת, תבונן החברה, ביכולתה לבסס ולהרחיב את עבודותיה בנושאים ובארצות בהן היא פועלת היום ובאחרות. לפיכך, שומה על החברה להמשיך בשנה הבאה במאמץ אקוויזיציה מוגבר; להתאים עצמה לשיטות עבודה, ניהול ובקרה התואמות חברה בעלת היקף ועיסוקים כשלה אשר פעולתה משתרעת על כ-15 ארצות ומפעילה צוותים מהנדסים וטכנאים גדולים למדי.

  
חכנון המים לישראל בע"מ.

# תכנון המים לישראל בע"מ

אומדן היקף העבודות  
לשנת 1968/69

## תוכן ענינים

### עמוד

- |    |   |   |
|----|---|---|
| 1  | - | אומדן היקף העבודות לשנת 1968/69 - ריכוז           |
| 2  | - | השוואת היקף העבודות לפי לקוחות                    |
| 3  | - | סקירה על מדיניות כח האדם                          |
| 8  | - | הקציב פיחוח - לוח ריכוז העבודות לשנת 1968/69      |
| 9  | - | - פירוט העבודות                                   |
| 24 | - | עבודה בהזמנת "מקורות" חברה מים בע"מ               |
|    |   | עבודה בהזמנת חברה בת - חה"ל מהנדסים יועצים בע"מ   |
| 25 | - | - עבודה עבור לקוחות שונים בישראל                  |
| 26 | - | - עבודה עבור לקוחות חו"ל                          |
| 27 | - | אומדן הוצאות לשנת 1968/69                         |
| 28 | - | תעריפי תמחיר לכה-אדם המתוכננים לשנת תקציב 1968/69 |

אומדן הירקף העבודות לשנת 1968/69

ד י כ ו ז

(באלפי ל"י)

אומדן הירקף העבודות לשנת 1968/69	אומדן הירקף העבודות בשנת 1967/68	ביצוע בשנת 66/67	פ ר ט י ס
במחזית	וראיות		
2,727	7,926	4,200	עבודות ע"ח תקציב פירות עבודות בהזמנת "מקורות" חברת מים בע"מ עבודות בהזמנת תה"ל מהנדסים יועצים בע"מ (חב' בה) : עבור לקוחות בארץ עבור לקוחות חו"ל
748	3,321	3,840	
3,475	18,907	14,642	
22,382		16,068	סה"כ כוללי
סה"כ אומדן הירקף העבודות לשנת 1968/69			

\* הסכום אינו כולל סך 500 אלף ל"י "השתתפות הממשלה במניות חברת בה של תה"ל".

השוואת היקף העבודות לפי לקוחות

כולל עבודות של חברת הכת בסניפיה בחו"ל

(באלפי ל"י)

שנת תקציב	הממשלה תקציב פיתוח		"מקורות" חברת מים בע"מ		עבודות חב' הכת (מזמינים שונים בארץ ובחו"ל)		סה"כ	
	%	סכום	%	סכום	%	סכום	%	סכום
1960/61	32.9	2,760.0	50.3	4,210.7	16.8	1,409.0	100	8,379.7
1961/62	22.0	2,444.5	52.4	5,798.3	25.6	2,830.3	100	11,073.1
1962/63	20.5	2,636.5	55.0	7,090.1	24.5	3,160.0	100	12,886.6
1963/64	15.2	2,241.0	50.9	7,507.0	33.9	4,996.6	100	14,744.6
1964/65	13.9	2,485.6	43.8	7,823.7	42.3	7,545.1	100	17,854.4
1965/66	14.9	3,024.8	33.5	6,819.0	51.6	10,484.5	100	20,328.3
1966/67	16.1	3,232.1	29.9	6,007.1	54.0	10,859.5	100	20,098.7
1967/68 אומדן	9.6	2,656.0	24.6	6,824.0	65.8	18,268.0	100	27,748.0
1968/69 אומדן	5.3	2,000.0	15.0	5,660.0	79.7	*29,958.0	100	37,618.0

\*הסכום כולל:

ייצוא שירותים הנדסיים 19,305.0 אלף ל"י  
 עבודות עבור לקוחות בישראל 10,653.0 אלף ל"י  
 (טעון אשור מועצת מנהלי תה"ל מהנדסים יועצים בע"מ).

### סקירה על מדיניות כח האדם

מדיניות כח האדם המוצעת לשנת הכספים 1968/69 נועדה להנחות הפעולות הבאות:

1. קליטת עובדים וויסות העסוקה.
2. קידום עובדים, והדרכה מקצועית.
3. קידום שכר.

#### 1. קליטת עובדים וויסות העסוקה

לאור נחוח תחזית פעולות החברה בשנה הקרובה והשוואת נחוני העסוקה לכח-אדם המצוי בה, נוצר הצורך בקליטת בעלי מקצוע בחומים הבאים:

##### א. לתקופות ארוכות טווח

- (1) חכנון תעשיות.
- (2) השקיה.
- (3) הידרולוגיה.
- (4) חקלאות.
- (5) נחוח מערכות וכלכלה.

##### ב. לתקופות קצרות טווח

- (1) מקצועות שונים לויסות ארעי לתקופות קצרות למילוי משימות מיוחדות.
- (2) פיקוח באחר על קו הנפש "42.
- (3) שרטטים לעבודות בנושאים שונים בתקופות שיא.

א. המדיניות המוצעת לגבי קליטת עובדים לתקופות ארוכות מתבססת על ויסות בין יחידתי וקליטת עובדים חדשים על חוזים מיוחדים לתקופות ארוכות. יש במקצועות מסוימים קשה למצוא בשוק העבודה הישראלי עובדים ברמה נאותה לכך מקורות האיוש הם:

- (1) סטודנטים צעירים בגמר לימודיהם הנקלטים לחברה ומוכשרים מעשית תוך כדי עבודתם.
- (2) משתלמים ישראליים השוהים בארה"ב ובאירופה. בתחומים מיוחדים כגון חקלאות וחלק ממתכנני תעשייה ניתן לקלוט מספר מועטים בכירים הקיימים בארץ, ובשנה האחרונה כבר נעשו צעדים בכיוון זה.

ב. (1) קליטת בעלי מקצוע שונים, לתקופות קצרות, ניתנה לביצוע באמצעות מכרזים בעהונות ובעיקר תוך שמוש בהסכם שכר מותאם להתקשרות חוזית אשר ניתן לעובד פיצוי על מעמדו הארעי.

- (2) חלק מאיוש הפיקוח נאחר על קו הנפט נעשה מתוך עובדיה הקבועים של החברה שהיה להם נסיון דומה או זהה בעבר. קבוצה נוספת גויסה משוק העבודה והוכשרה לכך בקורס מיוחד. בעייה מרכזית הנוגעת לקו הנפט ואשר התעורר בסוף שנת 1969 הינה התפנותה של קבוצת עובדים (כ-50 איש) מן הצוות הקבוע של החברה. אי לכך יש לתכנן בקרוב משימות שיווק חדשות לאותו מועד.
- (3) קליטת שוטטים אינה מהווה כל קושי לאור ההיצע הקיים בשוק העבודה ופעולות בקשר לכך נעשות באופן שוטף.

להלן מצבת כח-אדם

מוצע לשנת 1968/69	מצב ביום 31.1.68	מצב ביום 31.3.67	
			1. <u>עובדים ישירים בארץ (טכניים)</u>
300	272	249	מהנדסים
150	143	113	טכנאים
43	45	35	פקידים, נהגים, מנהלי עבודה
493	460	397	סה"כ
21	18	16	2. <u>עובדים בשרותים טכניים בארץ</u>
135	136	133	3. <u>עובדים מינהליים בארץ</u>
649	614	546	סה"כ עובדים בארץ
			4. <u>שונים</u>
126	118	84	מועסקים ישירות ע"י חברת הבת
24	25	34	מושאלים לאחרים ובחופשה ללא השלום
799	757	664	סה"כ כללי

2. קידום עובדים והדרכה מקצועית

השנה הסתיימה תכנית ההדרכה שנכנסה לפעולה לפני שנתיים. מגמותיה היו כדלקמן:

- א. הכשרת עובדים.
- ב. פיתוח מקצועי.
- ג. הגברת השכלה כללית.

פעולות ההדרכה שבוצעו במסגרת תכנית זו כללו:

- הכשת מחכננים כלליים.
- פיתוח הידרולוגים.
- הגברת היכולת הניהולית למנהלי סניפים.
- שמוש במחשבים ובחקר ביצועים לתכנון.
- השקיה.
- לימודי חעודה לתוארים גבוהים ועוד.

תכנית ההדרכה לשנים 1968-1970, כפי שהוגשה להנהלת החברה, מכוונת לשלושה יעדים:

- א. פיתוח מקצועי.
- ב. פיתוח ניהולי.
- ג. השכלה כללית.

א. בחחום הפיתוח המקצועי יש לציין כי פעולות ההסברה המקצועית שהחברה נקטה בהן בשנים 1966-1968 הסתיימו. פעולות ההדרכה המוצעות בעתיד בחחום הפיתוח המקצועי מיועדות בעיקר להעמקת הידע המקצועי של העובדים, בעזרת קורסים פנימיים וחיצוניים והדרכה "אגב שרות" ( on the job training ).

ב. בחחום הפיתוח הניהולי תבוצענה שתי פעילויות:

- (1) קורס ניהולי מרוכז למנהלים מדרג תיכון.
- (2) תכנית קידום מנהלים המיועדים ל-100 עובדים בחברה שבחפיקדם, כולל בחלקו או בשלמותו, ניהול שלהם תורכבנה תכניות אישיות לקידום הכוללות: קורסים, השתלמויות, רוסציה בחפיקדים וכד'.



ג. בתחום ההשכלה הכללית תבוצענה הפעילויות הבאות:

- (1) לימודים לתוארים אקדמאיים.
- (2) לימודי שפות.
- (3) קורסים שונים להרחבת ההשכלה הכללית.

תכנית ההדרכה המתוארת להלן איננה כוללת פרויקטים לפיתוח עצמי בתחומים כגון נתוח מערכות וחקלאות, המבוצעות במימון עצמי של החברה, על מנת לקדם את יכולת הביצוע של החברה בתחומים ובשוקים חדשים. פעילויות אלו הינן בעלות אוריינטציה לכלל החברה.

### 3. קידום שכר

הסכמי השכר הארציים לרבות ההעלאות האוטומטיות (בשנת 1968/69 עלו אוטומטית 58 עובדים בדרגה) הביאו לכך שבחברה קיים סולם שכר בעל מספר שלבים קטן ביותר. תופעה זו יצרה פער קטן ביותר בין שכרם של בעלי התפקידים בכירים כמנהלי אגפים ומנהלי פרויקטים, לבין מהנדסים בעלי תפקידים ממוצעים ומהנדסים זוטרים. סולם קצר זה קיים לגבי כל העובדים המקצועיים, דהיינו אקדמאים וטכנאים למיניהם המהווים כ-75% מעובדי החברה. סולם קצר זה אינו מאפשר כיום חמרון וקידום בשכר הנובע משני גורמים:

א. התרחבות פעולות החברה והגדלת היקפה המחייב מינוי עובדים לתפקידים בכירים יותר.

ב. חמריץ על ביצוע עבודה ברמה מעולה ובתנאי לחץ.

בעבר, קידום במסגרת כל אחד מן הגורמים דלעיל, נעשה ע"י העלאה בדרגה. היום, כאמור, לאור צמצום הפער וקיצורו של הסולם מוצע:

א. העלאות בשכר רק עקב מינוי העובד לתפקיד שהוא מהותית גבוה יותר.

ב. מערכת שכר עידוד כתמריץ על ביצוע עבודה ברמה מעולה ובכמויות מעבר לסטנדרט הקיים. מערכת זו תחבסס על עקרונות סמי כמוחיים (לאור קשיים אובייקטיביים במדידת פעולות תכנון).

למרוח הנטייה הארצית להמנע מהעלאת שכר, הכרחי לתח פתרון הולם לבעיות  
החמריץ ועליה בחפקיד שנוצרו עם הגדלת היקף העבודה של החברה, גיוון  
פעולותיה ולוח הזמנים הלחוץ במספר פרויקטים גדולים.

תקציב פיתוח

לוח ריכוז העבודות לשנת 1968/69

(באלפי ל"י)

אומדן היקף העבודות		פ ר ט י ם	סעיף בחוק התקציב
לפי סעיפי החוק	לפי סעיפי משנה		
<u>350</u>		<u>פיתוח משאבי מים בלתי מנוצלים במסגרת הפוטנציאל המוכר</u>	5310-101
	120	- אקספלורציה ופיתוח מי תהום בחבלי הצפון והמרכז הסמי ארידיים	
	170	- אקספלורציה ופיתוח מי תהום בחבלים המדבריים	
	60	- חקירות לפיתוח מקורות מים עיליים	
<u>250</u>		<u>הגברת הניצול המשולב של המשאבים הקיימים</u>	5310-102
	50	- הפעול אופטימלי של המערכת הארצית	
	200	- הגברת ניצול מי התהום בשילוב עם מים עיליים	
<u>400</u>		<u>פיתוח מקורות מים בלתי קונבנציונליים</u>	5310-103
	350	- הקטנת התאידות	
	50	- הגדלת ייבול המים	
<u>228</u>		<u>מחקר ופיתוח הידרולוגי שמושי כללי</u>	5310-104
	100	- פיתוח שיטות יישום לקביעת תכונות אקוויפרים	
	50	- מחקרי החדרה וחנועת מים, מלחים ועקובים	
	50	- מחקרי הידרולוגיה כללית ונגר עילי בחאים ארידיים	
	10	- התמלחות אקוויפרים	
	18	- שיפור איכות המים ע"י החלפה ומיהול חח-קרקעיים	
<u>562</u>		<u>תכניות אב לנושאי מים שונים</u>	5310-105
	100	- תכניות אזורים לסילוק והשבה	
	242	- תכניות אב לניקוז	
	220	- תכניות לפיתוח המים לטרוח ארוך ולטווח בינוני	
<u>210</u>		<u>ייעוץ למשרדי הממשלה ושינויים בתכנית התכנון</u>	5310-106
	210	- ייעוץ למשרדי הממשלה ושינויים בתכנית התכנון	
2,000	2,000	סה"כ תקציב פיתוח	
500		השתתפות הממשלה במניות חברת בת של תה"ל	5310-107
2,500		סה"כ כללי	

פירוט עבודות ע"ח חקציב פיתוח ישייר לתה"ל  
 פיתוח משאבי מים בלתי מנוצלים במסגרת הפוטנציאל המוכר  
 סעיף בחוק החקציב: 101-5310  
 החקציב: 350,000 ל"י

חקציב  
 לשנת 1968/69  
 בל"י

פ ר י ס

ת י א ר

120,000

חקירות גיאולוגיות (גה"י"ד) לפיתוח מי תהום  
 בגליל המערבי:

איחוד והרחבת אקוויפרי הקונפון התחתון ברחבי הגליל  
 המערבי. איחוד אקוויפרים רמים. קביעת גבולותיהם  
 ותכונותיהם הפורודוקטיביים. שיפור הסודל ההידרו-  
 גיאולוגי, עדכון אומדן אפשרויות הניצול.

חקירות גיאולוגיות לפיתוח מי תהום בגליל המרכזי:  
 איחוד אקוויפרים רמים בקונפון, קביעת תכונותיהם,  
 והחלת ניצולם.

חקירות גה"י"ד לפיתוח מי תהום בגליל המזרחי ועמק החולה:  
 איחוד אקוויפרים בקונפון ממערב, ביורה מצפון, בעמק  
 תאורת המילוי בעמק והכזלת מזרח. קביעת הגבולות  
 והתכונות. הצבת הסודל ההידרולוגי של עמק החולה ושרליו,  
 בחלק התחתון הניצול ובחלק קביעת ניצול מוסלץ.

א. אקספולציה ופיתוח מי  
 תהום בחבלי הצפון  
 והמרכז המיארידיים.

פירוט עבודות ע"ח תקציב פ"חוח ישיר לתה"ל  
 פ"חוח משאבי מים בלתי מנוצלים במסגרת הפוטנציאל המוכר (המשך)

תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ ר י ס	ת י א ר
170,000	<p><u>תקירות גה"ד לפ"חוח מ"י תהום בת"י יהודה:</u>                      איחור אקוויפרים עמוקים כלכ"יש, אילון וירושלים. קביעת                      המליחות ותכונות הפורודקטיביות בחלק החלת הניצול ובחלק                      קביעת ניצול מומלץ.</p> <p><u>תקירות גה"ד לפ"חוח מ"י תהום בנגב הצפוני:</u>                      הרחבת הניצול באזור באר-שבע ואזורי משמר הנגב, הגדרת                      האקוויפרים ותחומיהם, איחור המכ"ב המלוחה והשפעתה,                      קביעת אוסדני ניצול מותר.</p> <p><u>תקירות גה"ד לפ"חוח מ"י תהום בנגב הדרומי:</u>                      איחור אקוויפרים רדודים ועמוקים במילוי הגרונן ובסלעי                      השוליים. הגדרת גבולותיהם, תכונותיהם וקביעת מליחותם,                      קביעת המליחות ואוסדני הניצול, החלת ניצולם.</p> <p><u>תקירות גה"ד לפ"חוח מ"י תהום בהר הנגב ובמזרח:</u>                      איחור אקוויפרים עמוקים באזורי המשתים, דימונה, ערד,                      חולות שונגרה וצוואר פואן, קביעת תכונותיהם ומליחותם                      והחלת ניצולם.</p>	<p>ב. אקספולרציה ופ"חוח מ"י                      תהום במכ"ב המדבריים.</p>

פירות עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל  
פיתוח משאבי מים בלתי מנוצלים במסגרת הפוטנציאל המוכר (המשך)

תקציב שנת 1968/69 בל"ח	פ ר ט י ס	ת י א ר
60,000	<p><u>ערכון ותקירה הידרולוגית של הנוג העילי בנחלים המקריבים:</u>  קביעת נפחי הזרימה, הספיקות, הפילוג והסחף, קביעת יחסי  הגשם-נגר, חיזוי הזרימות, הסחף ושינוי אופי אגני  ההיקוות.</p> <p><u>גיחות הידרולוגי מתודש של נחל הבשור למטר בניצול הששונות:</u>  ריכוז ועיבוד הנמונים הקלימטולוגיים וההידרומטריים  החדשים. מדידות סחף, גיחות הידרולוגי מחודש.</p> <p>החלת תקירה הידרולוגית של נחלי הנוג והקרבה למטר  ניצול מים הששונות:</p> <p>קביעת ראשוניות של נפחי הזרימה, הספיקות, הפילוג והסחף  בחלק מהנחלים: חיזון, פארן, מרזבה, צ'ז, הקרבה, חימר,  צאליים, הדר, ערוגות, נסיון לקביעת אומדני החלחול באפיקי  הנחלים, ואומדני העשרה טבעית לאקוויפרי הנחלים.</p> <p>פיתוח משאבי מים בלתי מנוצלים במסגרת הפוטנציאל  המוכר - סה"כ</p>	<p>ג. תקירות לפיתוח מקורות  מים עיליים.</p>
350,000		

<p>תקציב לשנת 1968/69 בל"ח</p>	<p>פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לח"ל הגברת הניצול המשולב של המשאבים הקיימים</p> <p>מקיף בחוק תקציב: 5310-102 תקציב: 250,000 ל"ח</p>	<p>ת"ר</p>
<p>50,000</p>	<p>פירור ועדכון של המודל המתטי של המערכת הארצית לקביעת תפעול אוטומטי. פיתוח מודיקה המבוססת על ניתוח מערכות להפעלה משולבת של מאגרים עיליים ומי תהום, חרן שיטת דגש על ניצולו המקסימלי של האגום בכנרת. המטרה היא להקטין עד למינימום את האגום הנדרש, האגום העילי על מנת להפחית את ההתאדות ולשפר את טיב המים, ואיגום מי תהום - על מנת למנוע גלישה במעיינות מתד וסכנות המלחה מאידך, קביעת קריטריונים כלכליים כגון: ערך מוסף של מים מסופקים חד-פעמית, תלות ערך המים במליחותם, פונקציה הנזק של אי-סיפוק הביקוש.</p>	<p>א. תפעול אוטומטי של המערכת הארצית.</p> <p>ב. הגברת הניצול של מי תהום בשילוב עם מים עיליים.</p>
<p>200,000</p>	<p>תפעול אקוויפרים בגליל המערבי: קביעת חגורת האקוויפר, המעיינות וחזירימה הירזואה למטרי</p>	<p>א. תפעול אוטומטי של המערכת הארצית.</p> <p>ב. הגברת הניצול של מי תהום בשילוב עם מים עיליים.</p>

	<p>פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל הגברת הניצול והשולב של המשאבים הקיימים (המשך)</p>	
<p>תקציב לשנת 1968/69 בל"ח</p>	<p>פ ר ט ם</p>	<p>ת א ו ר</p>
	<p>שאיבה והחזרה, קביעת הניצול המותר, כולל ניצול רזרב ומשיכה מים מהצפון. קביעת מדוניות הפעלה אוטומלית. <u>החזרה ותפעול אקוויפר הכרמל הדרומי:</u> קביעת השפעת החזרה על שדה השאיבה ועל נביעות שוני והתנינים. קביעת מדוניות ההפעלה המשולבת של מי החתום ונחל דליה. תפעול אקוויפר הי"קרון - תנינים לאגירה ולאספקה בשילוב עם המפעל האז"י. שיפור המודל הגה"י"ד בהסתמך על הגדרה מחודשת של גבולות האקוויפר וחתומי המים המלוחים. קביעת מדוניות הפעלה אוטומלית. <u>מחקר החזרה ותפעול האקוויפר הרם בהרי ירושלים:</u> השלמת המודל הגה"י"ד. קביעת אפשרויות החזרה והאגירה תקונתית, קביעת הניצול המותר ומשטר הפעלה.</p>	



פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל  
 הגברת הניצול המשולב של המשאבים הקיימים (המשך)

תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ ר י ס	ת י א ו ר
250,000 =====	<p>                     תפעול ושימור מי תהום בקרבה:                      משיכת מים ממזרח נשילוב עם החדרת מי שספונות בסדום,                      חבנה ומרזבה וחדרת שפכים בתמנע.                      תפעול אקוויפרי שפלה חוף לאספקה לאגירה נשילוב עם תפעול                      הארצי עם מפעלי הנוק חופי והעשרת מי שספונות:                      קביעת השפעת השאיבות וההחדרות הנוכחיות על מצב המפלים                      ותנועת הפן הביניי, קביעת אפקט הנוק חופי, ואפקט מפעלי                      החדרת בפידור.                      הגברת הניצול המשולב של המשאבים הקיימים - סה"כ                 </p>	

<p>פירוט עבודות ע"ח חקציב פיתוח ישרי לתה"ל  <u>פיתוח מקורות מים בלתי קונבנציונליים</u>                  סעיף בחוק חקציב: 5310-103                  חקציב: 400,000 ל"י</p>	<p>פירוט עבודות ע"ח חקציב פיתוח ישרי לתה"ל</p>	<p>ת י א ר</p>
<p>חקציב                  לשנת 1968/69                  בל"י</p>	<p>פירוט עבודות ע"ח חקציב פיתוח ישרי לתה"ל</p>	<p>ת י א ר</p>
<p>350,000</p>	<p>יבוצעו ניסויים מעשיים באגם זרחן להשגת שתי מטרות עיקריות:                  א. פיזור יעיל של כוחלים ארוכי שרשרת.                  ב. בחינת עמידתה של השכבה המונומולקולרית ברוח.                  מתוך השיטות השונות לפיזור השכבה המונומולקולרית נבחרה אחת בצורה אמולסיה כשיטה יחידה אשר מבטיחה כיסוי שוטף מהחוף. לצורה זו של פיזור החומר מספר בעיות (כגון סחימת פתחי החלוקה). החומר יפוזר בכמות המאפשרת גלילי קפילריים עד לעצמת רוח של 30 ק"מ לשעה. חוף ביצוע הניסויים באגם זרחן מושגת תועלת מעשית של הקטנת התאידות מהאגם עד ל-25%, אולם המטרה הסופית היא יישום השיטה לאגם הכנרת בשנים הקרובות.</p>	<p>א. הקטנת התאידות.                  ב. הגדלת ייבול המים.</p>
<p>50,000</p>	<p>כעייית צמצום המילורי החוזר השנעי של האקוויפרים והגברת הזיחה בגלל אורגניזציה, במיוחד לאורך החוף. חזיית ביחס</p>	<p>הגדלת ייבול המים.</p>

פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל  
 פיתוח מקורות מים בלתי קונבנציונליים (המשך)

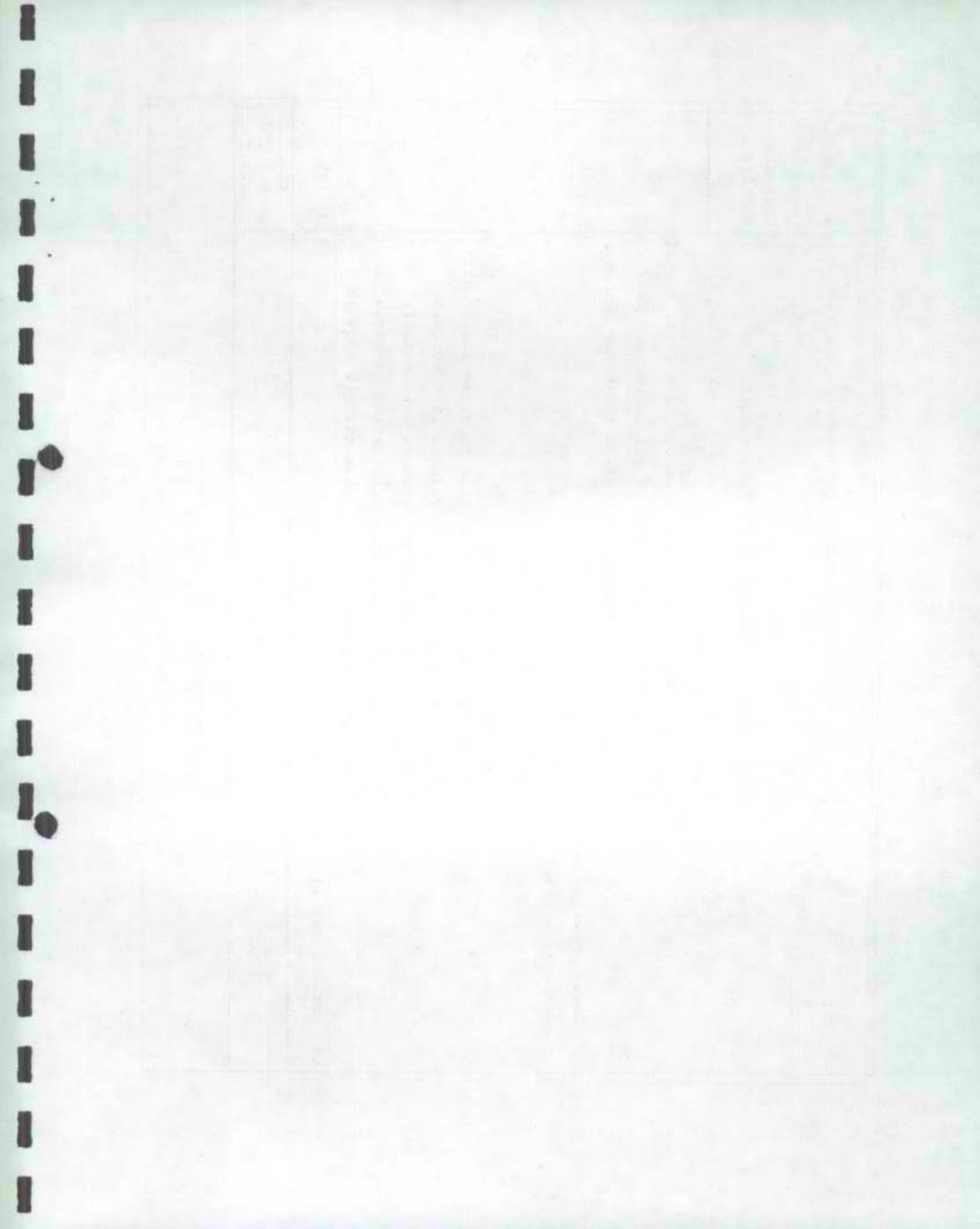
תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ ר ט י ם	ת א ו ר
	<p>לאופי ומחירי התהליך מבחינת השפעה הידרולוגית. מתקן על                      נגר מטר בחלוח סוגי פיתוח. פיתוח שיטות לתפיסה נגר מסר                      וניצולו. הכנת תכניות טיפוסיות לפתרון מקיף של בעיות                      המים בטחיתם עירוריים (שטפונות, היעול, שפכים, הספקת                      מים, קיט) הכנת תכנית אב לאזור העירוני ברצועת החוף.                      בדיקה של השמוש הבוטני של מים ע"י סוגי צמחיה מיעוטי                      מועלת. כדאיות החלפת חורש במדקה, איסוף נחורים על                      צריכת מים של סוגי צמחיה למיניהם ופיענוח של ההשפעה                      ההידרולוגית של פעולות שנעשו.</p> <p>פיתוח מקורות מים בלתי קונבנציונליים - סה"כ</p> <p>400,000</p>	

<p>פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל  <u>מחקר ופיתוח הידרולוגי שמושי כללי</u>                  סעיף בחוק התקציב: 5310-104                  התקציב: 228,000 ל"י</p>	
<p>תקציב                  לשנת 1968/69                  בל"י</p>	<p>פ ר ט י ס                    ת י א ו ר</p>
<p>100,000</p> <p>פיתוח שיטות שדה לקביעת מכונות אקווופרים:                  שיטה לקביעת אנאזיזטרופרות באמצעות מנהני שאיבה ומבנהני ערקבים. שיטה לקביעת קואופיציאנט הזרימה באקווופר. שיטות לשמוש באיזוטופים טבעיים ומלאכותיים.</p> <p><u>ניהול ותפעול אוספימלי של אקווופרים:</u>                  הצבת מודלים מתמטיים, וטרנסמיסיונים והסתברותיים, לחיזוי תגובה פיסיקלית של אקווופרים ופיתוח שיטות חישוב לפתרונם. פיתוח שיטות חישוב לקביעת מדיניות תפעול אוספימלית לפי קריטריונים הנדסיים - כלכליים. החלת שיילוב אקווופרים בניהול מערכות משאבי מים אזורים.</p> <p><u>פיתוח ושכלול מעבדת האנלוגים לפתרון בעיות מי תהום ותפעול אקווופרים:</u>                  תוספת אלמנטים לאנלוג החשמלי, פן ביני, משטח פריאטי, אוגר קרקע וכו'.</p>	<p>א. פיתוח שיטות תיאורטיות ושיטות שדה לקביעת מכונות אקווופרים.</p>

פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל מחקר ופיתוח הידרולוגי שמושי כללי (המשר)		
תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ ר י ס	ת א ר
50,000	<p> <u>מניעת איטום קידוחי החדרה:</u>                      קביעת גורם והליך האיטום. קביעת קצב האיטום במסרי                      החדרה חזריים. קביעת פיתוח הקידוחים מחדש.                      נחת החדרה נגר עילי דרך קידוחים:                      קביעת גורמי הגדלת קליטת הקידוחים (סחף, זיהום)                      באקוויפריס חוליים וגידיים, הארכת כושר הקליטה של                      קידוחים.                 </p>	<p>                     ב. החדרה והנוקע מים,                      מלחים וקווקבים.                 </p>
50,000	<p> <u>פיתוח שיטות הידרוסטאולוגיות למאזני מים כוללים:</u>                      התאמת השיטה המאזנית לאזוריים ארדיים. יישום השיטה                      לאזוריים טיפוסיים נרחבים. השוואת תוצאות והכללתן                      לנוסחה כללית.  <u>פיתוח שיטות הישוב נגר עילי בתנאים ארדיים:</u>                      מודיפיקציות של הנוסחאות הקיימות. בחינה בתנאי הנוגב.                 </p>	<p>                     ג. הידרולוגיה כללית ונגר                      עילי בתנאים ארדיים.                 </p>

פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר להח"ל  
 מחקר ופיתוח הידרולוגי שמושי כללי (המסד)

תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ ר ט י ם	ת ר א ו ר
10,000	<p>קביעת כמויות המלה שתודרנה לקרקע בפעולות חקלאיות (השקיייה ודישון) לפי יחידות הידרולוגיות מצומצמות, וקביעת כמויות המצויות באזור הנלתי רווי שתשפנה לאקוויפר. קביעת המהירות של החקדמות המים והמלחים באזור הנלתי רווי לפי קריטריונים של קרקע, גידול, גשם, מנורת השקיייה וכו'.</p>	<p>ד. המלחות אקוויפרים.</p>
18,000	<p>נסיון קביעת השפעת ההחדרה הנורכחיה על מליחות המים באקוויפרים ועל המים הנשאבים. נסיון לקביעת חוזיות המליחות בתכניות ההפעלה. הצעות לשיפור איכות המים המסופקים לצרכנים בדרך של מיהול או החלפה.</p>	<p>ה. שיפור איכות המים ע"י החלפה ומיהול חת-קרקעים.</p>
228,000	<p>מחקר ופיתוח הידרולוגי שמושי כללי - סה"כ</p>	



פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל  
תכניות אב לנשאי מים שונים  
 סעיף בחוק התקציב: 5310-105  
 התקציב: 562,000 ל"י

תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ ר ט ם	ת י א ר
100,000	<p>נחל איילון משמש ככור שפכים של כל הישובים מזה"ח ל"ו, וגורם למפגעים הברואים ואסתטיים. נחל שורק מוליד את השפכים הגולמיים של ירושלים, מרבית השפכים האלה הם בעלי איכות כרימית העושים אותם ראויים להשבה ע"י ניצול להשקיה או להעשרת מי החום. יוחל בהכנת תכנית אב לשפכי איילון בסדר גודל של 6 מיליון מ"ק לשנה המיועדים בחלקם להשקיה וחלקם לטיול. כמו כן יוחל בהכנת תכנית אב לשפכי ירושלים אף הם בסדר גודל של 6 מיליון מ"ק לשנה, המיועדים להעשרת מי החום. במקרה זה ההחלטה נעשית דרך קידוחי גיר או אבן. בניגוד להחלטה מתפסקת, שהינה כשעצמה שיטת טיהור, הרי החלטה דרך קידוח הינה שיטת איגום בלבד, נדרש אפוא טיהור מוקדם.</p>	<p>א. תכניות אזוריות לטיול ורשבה.                      ב. תכניות אב לניקוז.</p>
242,000	<p>הכנת תכניות אב לניקוז שמטרתן להחזיר קורי יסוד לפתרון כולל של בעיות השטפונות והניקוז של אגני הניקוז, כולל</p>	<p>ב. תכניות אב לניקוז.</p>



פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לתה"ל  
 תכניות אב לנרשאי מים שונים (המסך)

תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ י ס	ת א ר
220,000	<p>הגנה נגד שטפונות של הישובים עצמם.</p> <p>בשנת התקציב הוכנסה יושלמו תכניות אב לאזורי נעמן, אלקסנדר ולכיש, אשר הוחל בהכנתן בשנה החולפת. כז יוחל בריכוז ובאיסוף הנתונים הנוגעים לאזורי הגלברע, גליל מערבי וירבלי הירקון.</p> <p>נרסף לכך נחתמה החברה ייעוץ לרשויות נירקוז, אשר אינו בגדר הזמנת מכרז שוטפות והמקיף השתתפות נציגי החברה ביישובי ועדות שונות, ייעוץ בייזום פעולות נירקוז, השתתפות בסדורים, חוות-דעת סכנית לתכניות המוגשות לרשות נירקוז, ייעוץ החזקה של החלרות והמבנים וכו'. כז נחתמה החברה ייעוץ למסדרות הממלה לפי חוק הנירקוז ונוהל משרד החקלאות.</p>	<p>ג. תכניות לפיתוח המים                      לסרות אורך וסרות                      בירנרני.</p>

פירוט עבודות ע"י תקציב פיתוח ישיר לחה"ל  
 תכניות אב לנשאי מים שונים (המשך)

תקציב לשנת 1968/69 בל"י	פ ר ט י ם	ח ר א ר
<p>562,000 =====</p>	<p>ותנא בתשבוז תוספת המים המותפלים, הערך עקיבה אחרי הרגלי צריכת המים במקורות השונים וריקבון השלכות על תזירת הצריכה לטווח ארוך ובינוני. מבדק השפעה של המצאים החדשים בשטח מליחות מי המשקיייה והיבוליים על המערכת וריקבון קריטריונים סטטיסטיים וכלכליים לתכנון משק המים לטווח ארוך.</p> <p>תכניות אב לנשאי מים שונים - סה"כ</p>	

<p>פירוט עבודות ע"ח תקציב פיתוח ישיר לחה"ל  <u>ייעוץ למשרד המשלה ושינויים בתכנית התכנון</u>                  סעיף בחוק התקציב: 5310-106                  התקציב: 210,000 ל"י</p>		
<p>תקציב                  לשנת 1968/69                  בל"י</p>	<p>פ ר ס י ס</p>	<p>ת ר א ר ת</p>
<p>210,000</p>	<p>ייעוץ לגופים ממלתיים, צבאיים והתעשייתיים בעניני                  הספקת המים. השתתפות בורעדות שונות שהוקמו בהתאם לחוק                  המים. השתתפות בורעדות צבאיות לתאום פעולות עם גורמים                  שונים הקשורים עם נושא המים.                  ייעוץ למשרד המשלה ושינויים בתכנית התכנון - סה"כ</p>	<p>ייעוץ למשרד המשלה                  ושינויים בתכנית התכנון.</p>
<p>210,000</p>		

עבודות בהזמנת "מקורות" חברת מים בע"מ

אומדן היקף העבודות לשנת 1968/69  
(באלפי ל"י)

אומדן היקף העבודות		פ ר ט י ם
לפי סעיפים ראשיים	לפי סעיפי משנה	
1,380		<u>מפעלים בנאמנות</u> המפעל הארצי - חכנון חחנת מנשה; חכנון לטווח ארוך סכיב המערכת הארצית; מעקב בירדן הדרומי והגדלה כושר ההעברה; הגבהת הכנרת; הטיית זרימות מלוחות, השלמות חכנון; סידורי ניקוז בחעלה נסופה; מחקרים שונים.
	820	
	560	המפעל להשבח מי דן - חכנון; מחקרים בנושאי טיפול במים ואיכותם.
2,390		<u>מפעלים בבעלות "מקורות"</u> חכנון שוסף - מפעלים אזוריים; מתקני קליטה; מפעל הר הנגב; מפעל הערבה.
	2,140	
	250	חכנון לטווח ארוך -
1,075		<u>מפעלים בפיתוח (נסיוניים)</u> - חפיסת מי גיאוויות; מפעלי החדרה; מפעלי אלקטרודיאליזה; פיתוח מקורות מי תהום חדשים.
	1,075	
815		<u>הזמנות שונות</u> פעולות בשטחים מוחזקים - אספקת מים להאחזויות בסחוניות, הידרולוגיה וחכנון.
	190	
	325	אגף המים - ייעוץ שוסף בענייני מים, אחזקה, רישוי החדרה, עקיבה ותכניות הפעלה; הזמנות שונות.
	300	שונות - מפעלי מים למיעוטים; קדוחים; מל"ח; הזמנות ע"ח לקוחות שונים של "מקורות".
5,660	5,660	סה"כ אומדן היקף העבודות בהזמנת "מקורות" בע"מ

הערה: אומדן היקף העבודות הנ"ל אינו כולל סך של כ-434 אלף ל"י קידום עבודות בשנת הקציב 1967/68.

עבודות בהזמנת חברת הבת - תהל מהנדסים יועצים בע"מ

אומדן היקף העבודות עבור לקוחות שונים בישראל  
לשנת 1968/69

(באלפי ל"י)

אומדן היקף העבודות		פ ר ס י ם
בתחזית	ודאיות	
28	1,021	אספקת מים והנדסה סניטרית
273	700	השקיה וניקוז
532	4,248	נפט וגז
450	150	כבישים וגשרים
444	357	תכנון מעשיות
1,000	1,450	שרותי הנדסה כלליים
2,727	7,926	סה"כ אומדן היקף העבודות עבור לקוחות שונים בישראל
10,653		סה"כ אומדן היקף העבודות

עבודות בהזמנת חברת הבת - תהל מהנדסים יועצים בע"מ

אומדן היקף העבודה עבור לקוחות חו"ל  
לשנת 1968/69

(באלפי ל"י)

אומדן החלק לביצוע בישראל		אומדן ההיקף הכללי לשנת 1968/69	פ ר ט י ם
היקף עבודות בתחזית	היקף עבודות ודאיות		
			<u>ארצות אמריקה הלטינית</u>
49		475	אל סלוודור
100	91	1,050	ברזיל
	134	1,050	ונצואלה
100	158	699	מכסיקו
120	324	2,895	פרו
67	224	1,988	קולומביה
		315	רפובליקה דומיניקנית
			<u>ארצות אסיה</u>
245	479	5,754	אירן
	560	1,113	קוריאה
	34	70	קפריסין
	34	780	הודו
			<u>ארצות אפריקה</u>
	491	1,194	גאנה
67	67	547	ניגריה
	725	1,375	<u>הכנת צוותות, פעולות אקוויזיציה ושונות</u>
748	3,321	19,305	סה"כ אומדן היקף העבודות עבור לקוחות חו"ל
4,069			סה"כ אומדן החלק לביצוע בישראל

אוסרן הוצאות לשנת 1968/69  
(באלפי ל"י)

הוצאות עקיפות			הוצאות ישירות מתוכננות		סה"כ כללי			סדר י"ם	סגול קבוצת התוצאה
מתוכנן לשנת 1968/69	מתוכנן לשנת 1967/68	כיצוד כשנת 1966/67	לשנת 1968/69		מתוכנן לשנת 1968/69	מתוכנן לשנת 1967/68	כיצוד בשנת 1966/67		
			אמצעים אחרים	כה-אדם					
									<b>נחנים כספיים</b>
									כה-אדם חודשיים/יומיים (לרבות נחנים ומנהלי עבודה) שוקלי עדה וחניכים רכב שרות ורכב אישי רכב החברה
									<b>נחנים כספיים</b>
									כה-אדם
									עבודה ושכר עבודה
									אש"ל
									מלפונים
									הוצאות טוביאליות
									סה"כ הוצאות כה-אדם
									<b>אמצעים אחרים</b>
									הוצאות על פעולות
									פעולות חרבות ויחסי ציבור
									סרות מקצועית והשתלמויות
									הדפסות וכריכה
									הוצאות חתבורה
									שכירות ציוד, מכנים, ואחזקת רכוש החברה
									מח וביסוח
									הוצאות דואר ומלטון
									יעוץ אירגוני, הוצ. משפטיות, ראיית חשבון
									שרותי סיכון
									הוצאות עטלה בכניחה, כירול חשבונות וחוזים
									סה"כ הוצאות אמצעים אחרים
									<b>הפעלה כה-אדם ישיר ואמצעים ישירים אחרים בעבודות עקיפות</b>
									כה-אדם
									רכב
									מחשב, הכטלות, העקיות וצילומים
									סה"כ
									חלוקת הוצאות עקיפות
									<b>סה"כ</b>
									<b>סה"כ כללי</b>
									אמצעים שונים לביצוע עבודות "מחזית"
									סה"כ כללי

הערות \* הנחון אינו כולל כלי רכב למדיקט קו חולץ "42".  
\*\* הסכום כולל הוצאה חד-תקעית כתר של כ-74 אלף ל"י לפימרה מכנייה מחשב למערכת טנהלית.

תעריפי תמחיר לכוח-אדם המתוכננים לשנת תקציב 1968/69  
והשוואתם לתעריפי שנת 1967/68

תעריף מחובנן לשנת 1968/69		תעריף בשנת 1967/68	קבוצות הדירוג	סמול התעריף	
על בסיס חלוקה חדש	על בסיס חלוקת קבוצות הדירוג בשנת 1967/68			בשנת 1968/69	בשנת 1967/68
בל"י	בל"י	בל"י			
10.75	10.75	10.90	מהנדסים בדרגה ד', ה', ו'	111	111
14.40	14.40	14.50	" " ג'	112	112
16.95	18.10	18.00	" " ב'	113	113
19.45			" " א'	114	
20.15	20.40	20.30	" " א'+	115	114
28.50	-	-	" " א'+ עם רכב צמוד	116	
8.55	8.55	8.65	טכנאים בדרגה ה', ו', ז'	121	121
11.90	11.90	11.95	" " ג', ד'	122	122
17.20	17.20	17.15	" " א'+, א', ב'	123	123
7.80	7.80	7.75	פקידים טכניים בדרגה ה', ו', ז', ח'	131	131
12.90	12.90	12.95	" " " ס', י', יא', יב', יג'	132	132
6.30	6.30	6.30	נהגים	211	211
8.30	8.30	8.40	מנהלי עבודה	212	212

מחיר ממוצע לשעה עבודה:

בשנת 1967/68 - 16.80 ל"י.

בשנת 1968/69 - 16.30 ל"י.



**תהיל - תכנון המים לישראל בע"מ**

חל'אכיב, רח' אבן גבירול 54 ת.ד. 11170 סל. 9-242111

סלקס 00.0033654

דף 1 מתוך 10 דפים

01

פנימי - למכתב  
בלבד

פרוטוקול

ישיבת מועצת המנהלים מס' 3/68

מיום 8.3.68

נוכחים:

- מר נ. בסין - יו"ר
- מר ל. ארגוב - חבר
- מר א. וינר - חבר
- מר י. לוי - חבר

- מר מ. גוראון - מוזמן בתוקף תפקידו במס"ב
- מר ש. רגב - מוזמן בתוקף תפקידו במשרד החקלאות.
- מר י. ופאל - מוזמן בתוקף תפקידו כמזכיר החברה ומנהל הפיננסים שלה.

נעדר:

מר י. גבריאלי

על סדר היום:

1. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת
2. פעילות החברה במכסיקו
3. פיתוח שוק החברה בסן-סלוואדור
4. עבודות החברה בקולומביה
5. פעילות החברה בבראזיל
6. עבודות החברה בפרו
7. פיתוח שוק החברה בקוריאה
8. עבודות החברה בתורכיה
9. עבודות החברה בקפריסין
10. עבודות עבור 'ארגון הסזון והחקלאות'
11. עבודות החברה בישראל.

היטיבה בפתחה בשעה 11.43

הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת

1.

ס ו כ ס : באין הערות, מאושר בזה פרוטוקול הישיבה מ-24.1.68.

פיתוח שוק החברה במכסיקו

2.

מר א. וינר במכסיקו החילונו במאמצי האקוויזיציה באמל"ס מזה שנתיים וחצי, ובה הושקעו מירב המאמצים בכיוון זה. על כן, יש מקום לסכם לעצמנו אותה פעילות עד כה, ולהתוות לעצמנו מדיניות כלפי העמיד הקרוב, לאור הסיכויים המסתמנים באופק.

כיום, בעשרת עלידי חברתנו סתי עבודות בעלות היקף עיני וכספי מצומצם למדי. האחת - כוללת הכנת תוכנית עבודה לאיזור קולימאס העומד על דרגת פיתוח בינונית, לפי מושגי מכסיקו היקף עבודה זו יסתכם ב- \$20,000.- בערך, ואין כל וודאות שאומנם יהיה לה המשך, בעתיד הנראה לעין. השנייה - כוללת סקר על שימוש בהמטרה באיזור החוף הפסיפי, היקף עבודתנו זו יבוע בין \$14,000.- ל- \$19,000.-

כזכור לכם, אל בכון, בטאבורנתנו בשעתו בדבר השתלבות בתכנון אספקת מים למכסיקו סיטי. כדי להקל על הדבר, הגשנו הצעה לעריכת תוכנית אב, שתפסה בפועל עלידי תהל, בשיחוף עם המנגנון האדמיניסטרטיבי של איזור הבירה. לשם כך, בפגשתי עם ראש המינהל של מחוז הבירה, וגם הפעם בעניתי באופן אדיב ביותר, אך בלי שתהיה להענות זו כל טמעות מחייבת. על כן, נראה לי רצוי יותר כרגע, לפעול לא רק בדרג הגבוהה, אלא גם הבינוני. לשם כך, טרחה כעת במכסיקו מנהל פיתוח טרוקים בחו"ל.

למרות התוצאות הדלות, באופן יחסי, ניתן בכל זאת לראות סיכויים להתפתחויות מעודדות יותר. בשיחתי עם שני הבכירים (שמתחת לשר) במיניסטריון המיס, בקטו אלה ממני להגיש להם הצעת לפרוגרמת פיתוח לאדמיניסטרציה הבאה, שנתחיל בכהונתה ב-1.1.71.

כמו כן, בעיקבות הרצאה שהרציתי שם - אשר השאירה כנראה רושם חיובי - הביעו אותם הסניפים עמם שוחחתי, משאלה שתהל תסייע להם בעיצוב חוכמיה כוללת יותר לפיתוח המים והחקלאות במדינתם. כאן, סיכמנו באופן יותר קונקרטי, להגיש הצעה מפורטת עד סוף חודש זה, ולאחר דיונים פנימיים במסגרות המכסיקאיים, ייקבע מועד לדיון מסכם אתנו בענין זה. חיזוק מסוים לסיכויי התפתחות חיובית בכיוון זה, מצאתי בשיחות גישוש פרטיות שערכתי עם גורמים מסויימים בבנק העולמי. ממציאתם ומסקנותיהם של אלה לגבי השינויים בהרכב התוצר החקלאי ובארגון החקלאי באיזור מסויים, תואמות את שלנו, וברמז לי שאם תבוא פנייה מתאימה מצד השלטונות המכסיקאיים, יתיחס הבנק לבקשה זאת בחיוב.

כמו כן, עלתה על הפרק הצעה בקשר לעמק סובורה, שסיפלנו בו לפני שנתיים, אך הפעם בצורה רחבה יותר; בעוד שקודם לכן, התייחסה ההצעה לריו-מאיו בלבד, מתבקשת ההצעה להיות מאתנו גם לריו-מגדלאנה. כמו כן, בקשני תת שר המים, להגיש לו הצעה לפיתוח אגן הלרמה העליון, הגובל באיזור הבירה.

לסיכום סקירת לגבי פיתוח השוק במכסיקו, ניתן לומר שיש סיכויים להגיע לפעילות רצינית יותר, אם אומנם בתמיד במאמציו בזמן הקרוב ביותר, עלידי הופעה תכופה ופעילות במרצת. ההשקעה הכרוכה בכך, נאמדת על ידי ב- \$10,000.-

גם אם המאמצים עד כה במכסיקו טרם הבינו כל הפירות המקווים, עדיין אין להתיאש, אלא יש להתמיד במאמציו בצורה הנאותה ובכיוונים המתאימים. פעילות באמ"ט מחייבת אורך רוח והתמדה. הנסיון של בראזיל - בה החל לא טכבר בביצוע פרויקטים שהוצעו בשנת 1963 - מאשר עמדותי גם, וביחוד לגבי מכסיקו, מאחר ובארץ זו הכר נרחב ביותר לפיתוח מים וחקלאות, וגם עשוייה היא לשמש ראש בשר לפעילות בכמה ארצות נוספות.

מר י. לוי

באשר לדרך המעטית בה ניתן להמשיך הפעולה, יש לי שני  
רעיונות קונקרטיים: -

א. מוטב לרכז מאמציו אצל מיניסטריון המים בדרג של  
הגת-סר.

ב. רצוי להחזיר תוכנית לרמה, שזכתה בשעתו להדים  
חירוביים ביותר, וטמונה בה סיכויים רבים.

דעתי העקרונית היא, שאם מאמצי האקוויזיציה שלנו  
במכסיקו כרוכים בהשקעות ללא תוצאות, אין להמשיך  
במאמצים אלה ללא קץ, אם כי, גם איני ממליץ על הפסקת  
המאמצים לאלתר, כל עוד לא מוצו כל האפשרויות. אבל, גם  
למיצוי אפשרויות אלה יש לתחום תחומי זמן סבירים.

מר ב. בסין

באשר לרעיון הקונקרטי הראשון שהעלה מר י. לוי, הרי  
שאף אני הגעתי לאותה מסקנה, ויש בדעתי לפעול במישר  
זה. לגבי, הרעיון השני, אבדוק האפשרויות באותו הקשר,  
בביקורי הבא במכסיקו.

מר א. ויבר

לגבי המשך מאמצי האקוויזיציה במכסיקו למספר חודשים  
בוספים, איני רואה סיכון רב, כי קבלת עבודה אחת מאלה  
שמבית, יש בה לכסות ההשקעה; על כן, אני מציע, ברוח  
הצעתו של יו"ר המועצה, להמשיך במאמצי האקוויזיציה במשך  
ששה חודשים בוספים, ולאחר מכן, בסכס את מדיניותנו  
באותה ארץ.

ס ו כ ס :

מועצת המנהלים מאשרת המשך מאמצי האקוויזיציה במכסיקו,  
במשך ששת החודשים הקרובים, כמוצע עלידי מנכ"ל החברה.  
לאחר תום אותה תקופה, תבחן המועצה שבית מדיניות החברה  
כלפי פיתוח שוק החברה במכסיקו.

### פיתוח שוק החברה בסן-סלוואדור

3.

היזמה בסן-סלוואדור יצאה ממני, בעיקבות היכרות אישית  
עם מנכ"ל לשעבר של משרד החקלאות באותה מדינה, אך שעודנו  
מקורב לחוגי השלטון. הלה הביע אי-סבירות רצון ממזב  
הטיפול בפיתוח החקלאי בארצו, שם פועלת מזה שנים שנים

מר א. ויבר

פירמה אמריקאית המתמחה בנו, אך עבודתה הניבה עד כה תלי תלים של תזכירים ודוחות, ללא כל תוצאות כלשהן בשדה. בעזרתו של מכרי הנ"ל, בפגשתי עם השרים לתכנון כלכלי וחקלאי. באותה ישיבה הצעתי להניח הניירת שבצטברה עד כה, ומקום זה לערוך תוכנית פעולה, ולהתחיל בה (אפילו בקבה מידה קטן), כדי לאמן צוות טכני מומחים, וכך לשבור הקפאון שבשתחרר בשטח זה. לאחר שיחה של שעה וחצי ועיון בתזכיר, שנערך בעזרתו של מר ש. רגב, קבלו בני שיחי את גישתי, ובקשו להגיש להם הצעה מפורטת לפי קרוים שסוכמו באותה שיחה. ההצעה הוגשה, ואנו ממתיבים לתגובתם.

במאמצי האקוויזיציה שלנו באותה ארץ, בעזרת תהל בשני יהודים מקומיים בעלי עמדה כלכלית, ובושאי משרות כבוד מטעם מדינת ישראל.

#### עבודת החברה בקולומביה

.4

מר א. וינר

בקולומביה מטפלת חברתנו בשלושה פרויקטים: -

- א. אסלנטיקרו - בפרויקט זה מועסקים 11 איש, ואנו עוסקים בפיתוח החקלאי בו. חלקה של העבודה עודנו בשלבי תכנון וחלקה כבר בשלבי הוצאת מכרז לביצוע בשטח (40.000 דונם). עד כה מתנהלת העבודה כסדרה, לשביעת רצונו המלאה של הלקוח; לגבי השלב הבא, סוכם עם הלקוח על הכנת דוח כדאיות על יתרת השטח של האיזור המשתרע על 25.000 דונם. על דוח זה להיגמר עד סוף 1969. לפיכך, עלינו לגשת להכנת הדוח האמור כבר בסתיו הקרוב.
- ב. גואחירה: - טיימנו הסקר הגיאולוגי-הידרולוגי. בפתח כבר המכרז לקידוחים, והקדיחה עצמה תחיל בעתיד הקרוב.

ג. בריאקה: - בהקשר לפרויקט זה, צר לי להצביע על אי הבנות שארעו שם בין ראש הצוות שלנו לבין זה של מש"ב.

5. פעילות החברה בבראזיל

מר א. ויבר מאז ישיבתנו האחרונה בהתמו שגי חוזים בוספים שזהים בתוכנם לחוזה הראשון. כל שלושת החוזים מתייחסים לפיתוח מקורות מים וחקלאות באיזור צפון מזרח. תפקידנו באותם פרויקטים, יהיה לעשות הערכה של מקורות המים והקרקע, להכין תוכנית אב או זרוע כדאיות לפיתוח חצי מיליון דונם, תכנון מפורט ופיקוח על ביצוע "מפעל לדוגמא". היקף העבודה בכל שלושת הפרויקטים יהיה 2.0 מיליון \$ בערך. המימון של עבודה זו נעשה בחלקו ממקורות של ממשלת בראזיל עצמה, ובחלק מקרדיט שאנו בותנים לממשלת בראזיל, באישורו של שר האוצר - מר פ. ספיר. כיוון שכספי הקרדיט טרם נוצלו במלואם, הרי שיכולנו אולי להשיג עבודה בוספות. אולם, מוטב להטהות קמעא מאמצים אלה, עד לאחר התחלת העבודה בפרויקטים האמורים. החוזים הושגו לאחר מו"מ, ללא כל התחרות, לכן בקל להביח שתנאיהם מביהים את הדעת. כאשר לתשומות, אוכל למסור לכם פרטים מלאים על כך, לאחר הכנת תוכנית מבצע מפורטת, תוך ששה חודשים. לעבודה זו יש לנו שותף (מחצה על מחצה), אשר הודות לו קל לקבוע אומדן הוצאות באותה בוכה ידיעתו את תנאי המקום, המחירים וההוצאות המקובלים שם. אותו שותף יספק הצוות המקומי ההכרחי, בעוד שתהל תעשה כל עיקר העבודה שיש לעשותה בארץ.

6. עבודות החברה בפרו

מר א. ויבר פרו היא ארץ בה הגיעו פעולותינו להיקף הגרוב ביותר באמ"ם. שם, אנו פועלים במספר איזורים ומנסים להרחיב כיווני הפעולה, כדלקמן: - א. במחוז ליברטאד - לפי ההסכם שלנו עלינו לעשות עבודה חמורת 1.0 מיליון דולר בערך, שכוללת מפעל

טיפול ב-4-5 איזורי השקיה בשפלת החוף, ובשלושה דיכוזים כפריים בסיירה. באותה עת הקציבו לנו סכום מסויים, והפחיתו סכום אחר מפרויקט ליברטאד, כדי לבדוק אפשרויות ביצול מי הריו-סנטה לפיתוח האיזור. עשינו בדיקה זו, והדווח על כך הוגש הן לוועדה טקומית והן לבנק העולמי. בציגו של זה האחרון בפרו, התרשם מאוד חיובית מהצעותינו, ואף הציע להלוות לשלטונות המקומיים 3.0 - 5.0 מיליון דולר לשלב "הרצת הכנה", שצריך להימשך כשנתיים. בשלב זה, יכללו - בין היתר - הרחבת הפעולות שלנו בשפלת החוף, כגון: פיתוח התישבות חקלאית; עשית 120 קידוחים, הפקת מים ממקורות מקומיים, ושנוי המסגרות הארגוניות הקיימות, והגשת הדווח לבנק. הבנק מעודד אותנו כמיטב יכולתו; אך, אין אנו מסתפקים בכך, אלא מנסים לקדם העבין בעזרת ידידים המקורבים למפלגת השלטון במחוז ליברטאד, שהיא גם בעלת הרוב בפרלמנט הפרואני.

כיום מועסקים על ידינו בליברטאד 11 איש, ורבים הסיכויים שהעבודה תתרחב, עד כדי צורך להוסיף במקום כ-4-5 עובדים נוספים. מובן מאליו, שעבודת פיתוח חקלאי ואיסוף בתוגים, מחייבים שיגור צוות לאחר העבודה, בעוד שפיענוח בתוצים להכנת דווחות יכולים להעשות ובעשים בארץ.

2. הבנק הבינ-אמריקאי, הוציא מכרז לתכנון אספקת מים ל-11 ערים. העבודה הזו תימשך כארבע שנים, והיקפה נאמד ב-2.0 מיליון דולר. אבל, כדי להגביר סיכויינו לקבל העבודה, אין אנו מסתפקים בהגשת ההצעה באמצעות החברה המקומית "אנדס-קובסולטס", אלא מצרפים אנו גם פירמה אמריקאית. למטרה זאת בחרנו בפירמה "אינג'ינרינג סאיינס" ששותפת לנו בעבודת אקרה. משמעות נוספת להגשת ההצעה, במסגרת זו שתארתי, הוא ששיעור התשומה



הישירה של תהל תהיה כ-20%, בעוד ש-30% יהיו שש אמריקאים ויתרם פרואנים מקומיים. כזו תהיה כנראה גם חלוקת ההכנסות, אם נקבל העבודה. ההצעה בקשר לעבודה זו, תוגש ב-11 למרץ, ותכלול רק תיאור הגישה ההנדסית, וקורות חייהם של הצוות שלנו, ללא כל ביטוי כמותי. מאותה סיבה גם לא עומדת על הפרק טום עמדה, שעל מועצת המנהלים לבקוט כלפי הצעה זו.

ג. במחוז איקה - אנו מתקרבים לגמר סקר של מי תהום, שאנו עוסקים בו מזה כמה חודשים. כבר בשלב זה של איטוף החומר, מסתמנות כבר כמה אפשרויות להתווית תוכניות פיתוח, ולאור התגובות הפרלימטריות במקום עד כה, אנו מתכוונים להציע המשך התוכנית.

ד. הבנק הבין-אמריקאי הודיע לנו על כך, שתהל מקבלת עריכת סקר מי תהום בשפלת החוף. מסירת העבודה בפועל, תעשה לאחר מילוי תנאים פורמליים מסויימים עלידי ממשלת פרו.

ה. במחוז למבאייקה, הסוכן בקטע הצפוני של שפלת החוף הפאסיפית, בתבקשנו להציע תוכנית להבאת מים לאותו איזור, משני מחוזות הגובלים בו (אולמוט ושיבוחרובט).

ו. פרויקט ליטה רבתי - שהתענינו בו רבות, הוקפא לתקופת זמן שאיבה ידועה לנו. מנהל מרחב אמל"ס יברר - בעת ביקורו במקום - הסיכויים בעתיד, בקשר לפרויקט זה.

מר מ. גוראון טאיזה מקורות ממומנים הפרויקטים בפרו אותם הזכיר מבכ"ל החברה?

מר ל. ארגוב בשעתו עמדה על הפרק, גם פרויקט מסויים בעמק צ'קלאיו. מה עלה בגורלו של אותו פרויקט?

עבודת ליברטאד דהיום ממומנת עלידי רשות הפיתוח של המחוז. על כל העבודה קבלנו שטרות בערבות הבנק המרכזי של פרו. יתרת העבודות שאנו עושים היום, ממומנות עלידי מוסדות מימון בין-לאומיים.

מר א. ויבר

פרויקט עמק צ'יקלאיו, עליו שאל הדובר שקדם לי, ירד בינתיים מעל הפרק, מאחר שהבנק העולמי אינו מוכן לממן תוכניות באותו קנה מידה, והמבוגדות לגישה שהוא דוגל בה.

#### פיתוח שוק החברה בקוריאה

.7

שמח אני להודיעכם כי החוזה בין המזמין הקוריאני לבין חברתנו (כשותפות עם חברת "אנריס"), בוותם בתנאים סבירים למדי, הווה אומר: ללא ויתור מעבר לאותם קווי נסיגה שהתורנו לנו, בסרם החל המו"מ בקוריאה. אני מקווה שהחוזה האמור יאושר תוך 5-7 שבועות, עלידי משרדי האוצר של קוריאה וישראל. בין כה, מודיע מר ד. גולדברג שייצא לסיור אקונומי באיזור, על אפשרות להשיג עבודות מספר בקוריאה. בקרוב יחזור מר ד. גולדברג, ומפיו בדע פרטים נוספים, שיועברו אלה לידיעתכם ללא דיחוי.

מר א. ויבר

#### עבודות החברה בתורכיה

.8

הבנק העולמי הסכים לממן השלב השני וחלק מהשלב השלישי של פרויקט אדנה, בתנאי שהעבודה תיעשה על ידינו. בעיקבות זאת הוחל במו"מ עם שלטונות תורכיה, לשם חתימת חוזה. אני מקווה שהחוזה האמור יחתם תוך 4-5 חודשים, וכך תובטח בוכחותו של גורם ישראלי בתורכיה לשנתיים שלוש נוספות. היקף עבודתנו יסתכם ב-800,000 דולר בערך. עבודתנו בעשית בשותפות - מחצה על מחצה - עם הפירמה "אינג'ינירינג קונסולטנס" מדנבר, אך תהל השותף הבכיר.

מר א. ויבר

נוסף על כך, נקשובו השלטונות התורכיים לברר מהי עמדת הבנק העולמי, לגבי פיתוח מספר חוות חקלאיות.

מסתבר שעמדת הבנק העולמי היזבית, ומר ז. קוסטלר שוהה כעת בתורכיה, כדי למצוא דרכים לקידום העניין, בלי להיזקק לזוהל של מכרז בין-לאומי.

9. עבודת החברה בקפריסין

מר א. וינר אבי מקווה לסיום העבודה (היחידה שאנו עושים בקפריסין) במשך השנה הבאה. צר לי לציין, שהעבודה האמורה שהינה אחת מהראשונות שקבלנו על עצמנו, בעת שהחילונו בפעולותינו בתו"ל, לא הוכיחה עצמה מבחינה עיסקית.

10. עבודות עבור ארגון המזון והחקלאות

מר מ. גוראון האם מלבד העבודה בקפריסין, עושה תהל איזו שהיא עבודה אחרת בשביל "ארגון המזון והחקלאות"?

מר א. וינר לצערי הרב, התשובה לשאלה שהוצגה בנידון היא שלילית לחלוטין. אבל, בהזדמנות ראשונה בה אהיה ברומא, אני מתעתד יחד עם שגרירנו שם, להגיע מחדש שירותינו לאותו ארגון.

11. עבודת החברה בישראל

מר א. וינר חברתנו מבצעת כיום עבור עיריית תל-אביב עבודה הקשורה בשיפור ממרכת חלוקת המים לתל-אביב (בצד תוכנית האב הנעשית עלידי תכנון המיט לישראל בע"מ במעמדה הממלכתי). כמו כן, מתנהל כעת מו"מ עם אותה עירייה, על תכנון הסדרת הירקון, בקשר עם הקמת הפארק הלאומי. כזכור לחברי המועצה, הגשנו הצעה להטיית נחל איילון. לצערי ולתמהובי, לא קבלנו העבודה, ולדעתי ניתן לתלות חלק בכבוד מהקולר בדרכי הבדיקה והשוואת ההצעות.

# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן גבירול 54 ת.ד. 11170  
טלפון 20 21 22 טלקס 54 654  
תל אביב

*Handwritten signature*

במשכנתא או להחזיק  
מספר 11.3.68  
תאריך

בה עבודה  
13368  
11/11  
מפי המע"מ

## לכבוד

- ה"ח י. לוי - יו"ר
- ב. בסין ✓
- ז. קריב
- א. וינר
- מ. קנטור
- ש. לנדאו
- ל. ארנוב
- י. מילוא
- ש. בן-שמש
- ד"ר גורדון

א.נ.א.

חנני מתכבדת להזמיןכם לישיבה מועצת מנהלי תה"ל, אשר החקיים  
ביום ר' 5.4.68 בשעה 09.00, בחדר הישיבות.

## על סדר היום:

1. תקציב פיתוח ישיר - מחקר ותכנון לשנת 1968-71.
2. תקציב הכנסות וחוצאות 1968/69.
3. מדיניות העלאות בשכר.
4. שונות.

בכבוד רב,

*Handwritten signature*

ש. קובלנץ  
מזכירת ההנהלה

למכותב בלבד

פרוטוקול

ישיבת מועצת המנהלים מס' 3/68

מיום 1.3.68

11/15

בוכחים:

- מר י. לוי - יו"ר
- מר ל. ארגוב - חבר
- מר נ. בטין - חבר
- מר א. ויבר - חבר
- מר י. מילוא - חבר
- מר מ. קנטור - חבר
- מר ז. קריב - חבר

מר י. רפאל - מוזמן בחוקף תפקידיו  
כמזכיר החברה ומנהל  
הפיננסים שלה.

בעדרים:

- מר ש. בן-שמס
- ד"ר מ. גוררון
- מר ש. לבדאו

על סדר היום:

1. בחירת יו"ר המועצה
2. דברי היו"ד עם כניסתו לתפקידו
3. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת
4. קורות של ישיבות המועצה ובוכחות  
חברים בהן.
5. מינוי דירקטורים לתהל מהנדסים  
יועצים בע"מ
6. סקירה על פעילות תהל מהנדסים  
יועצים בע"מ
7. פרוגרמת התכנון והמחקר מתקציב  
פיתוח ישיר 1968/71

הישיבה בפתחה: בשעה 11.07

1. בחירת יו"ר המועצה  
מר מ. קנטור:  
בעיקבות הסיכום העקרוני שנתקבל בישיבתנו מיום 12.1.68, הנני מציע לבחור במר י. לוי כיו"ר המועצה.  
ס ו כ ס :  
מר י. לוי נבחר פה-אחד ע"י מועצת המנהלים לשמש יו"ר של המועצה.
2. דברי יו"ר המועצה עם כניסתו לתפקידו  
מר י. לוי:  
ברצוני להודות לכם בזאת על האימון שנחתם בי והכבוד שהרעפתם עלי בבחירתכם. מקווה אני שיעלה בידי כולנו לתרום לעבודתה הפורייה של מועצה זו, דבר שניתן להשיגו, בין היתר, עלידי השתתפות תדירה בישיבות המועצה ובדירוביה.
3. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת  
מר י. רפאל:  
בסגנה בשמט מרשימת הבעדדים (מהישיבה הקודמת) שמו של חבר המועצה מר ש. לנדאו, אבקש, בהזדמנות זו, את סליחת מר ש. לנדאו, ולראות בהערתו זו את הפרוטוקול מיום 24.1.68 מתוקן בהתאם.  
ס ו כ ס :  
מועצת המנהלים רושמת לפניה הערת מנהל הפיננסים דלעיל ובכפוף להערה האמורה מאשרת פרוטוקול הישיבה מיום 24.1.68.
4. קוורום בישיבות המועצה ונוכחות חברים בהן  
מר מ. קנטור:  
המשאלה שהביע יו"ר המועצה בסיפא של דבריו, חייבת לעורר תשומת לבנו, לבעיית הנוכחות והקוורום. לדעתי - גם אם תקבות ההתאגדות של החברה מאפשרות זאת - אין זה הולם חבוי ציבורית, אפשרות של קבלת הוולטות בקוורום של שלושה בלבד, ביביהם המכ"ל והיו"ר. לכן, אני מציע להעלות את מספר החברים המהווים מבין חוקי.

מר ב. בסיון:

מלבד שאלת הקוררום, אותה העלה הדובר שקדם לי, חושבני שעלינו ליתן דעתנו על העדרותם המתמדת של שניים מחברי מועצה זו, אשר בעדרים מישיבותיה דרך קבע. לדעתי מצב זה אינו רצוי, ויש להביא לתיקונו, אם עלידי החלפת בציגי אותו מוסד או לותר כליל על יצוגו.

מר א. ריבר:

ישיבות מועצה זו מתקיימות בתדירות שאינה עולה על חודש אחד (ולעיתים אף פחות מזה), והן מזרמנות תוך תיאום מוקדם ומלא. ואכן, (להוציא בציגי הקק"ל) בעדרים יתר חברי מועצה זו, רק באותם מקרים בהם באמת ובתמים נבצר מהם לבוא, כגון: מחלה, שהייה בחו"ל וכיו"ב. לכן, אם כי תקנות ההתאגדות מאפשרות קוררום של שלושה, הרי שלמעשה הייובים וההחלטות מתקבלות בהשתתפות של רוב חברי המועצה. מאידך, איני מצוד בשינוי הקוררום, פן לא תוכל מועצה זו לפעול כהלכה, מחוסר קוררום, במקרים יוצאי דופן.

מר ז. קריב:

מסכים אני עם בציב המים, שמתן יתר משקל ותוקף לדיובי מועצה זו והחלטותיה, מחייב קוררום רחב יותר. באשר לשיפורו, חושבני שנוכל לשרת טובת הענין, וגם להימנע מהסכנה שעליה התריע מנכ"ל החברה, עלידי הגדלת הקוררום לרוב החברים המופיעים בדרך כלל לישיבות המועצה, דהיינו; חמישה מתוך שמונה.

מר י. לוי:

לגבי הקוררום הרצוי, חושבני שנוכל לקבל את שיעור המנין החוקי המוצע עלידי מנכ"ל "מקורות". באשר להעדרם דרך קבע של שניים מחברי המועצה, אני מציע שלא נזקום - בשלב זה עמדה, ואנוכי מקבל על עצמי לברר עמדת המוסד הנוגע בדבר, בענין זה.

ס ו כ ס :

- א. מועצת המנהלים ממליצה בפני אסיפת החברה על הגדלת הקוררום של מועצת המנהלים משלושה לחמישה.
- ב. ההנהלה המעשית של החברה תפעל לבדיקת ההשלכות ולהגשמת ההחלטה דלעיל.

5.

מינוי דירקטורים נוספים לתהל מהנדסים יועצים בע"מ

מר י. רפאל:

בעיקבות הדיונים שקויימו בפורום זה בישיבותיו מיום 1.12.67 (סעיף 4 לפרוטוקול אותה ישיבה) ומיום 22.12.67 (סעיף 4 לפרוטוקול הישיבה) בענין הזיקות בין שתי מועצות המנהלים, החליטה מועצה זו על הרחבת מועצת מנהלי חברת הבת. לאור תדירות הישיבות ופירוט הנושאים הספציפיים בהם דן דירקטוריון חברת הבת, נראה לחברי המועצה כמספר האופטימלי, שבעה חברים. עלפי המלצת הרשויות הבוגעות, מוצע למנות כדירקטורים נוספים בחברת הבת את הבאים: -

- 1. יו"ר מועצת חברת האם - מר י. לוי.
- 2. מר ש. שלום שורץ, אשר ייצג את האוצר.
- 3. מנהל מס"ב.
- 4. מי שיומלץ עלידי הסוכנות היהודית, וזאת בוכח שיתוף פעולה מסויים הקיים בין שתי החברות בעבודות חקלאיות בחו"ל, ואשר רצוי להרחיבו.

מר ב. בסין:

כזכור לכם, אל נכון, ראינו צורך בשעתו בתגבור מועצת מנהלי חברת הבת, עלידי מינוי מספר חברים נוספים למועצת חברת הבת מקרב חברי הפורום בו אנו יושבים עתה. אך, מאחר ובין המינויים המוצעים כלול - בשלב זה ובמפורט - חבר אחד בלבד מקרבנו, חוששני לומר שאין ההצעה מתישבת עם סיכומי מועצה זו דאז;



מלבד זאת, עלה בדעתי שאולי רצוי היה להפעיל אינסטנציית ביניים בין מועצת מנהלי חברת הבת לבין דרג הניהול המעשי, כגון: מינהלה פנימית או בדומה לזה.

לא זו בלבד, שתמים ועים אני עם הדובר שקדם לי בדבר חולשת ההצעה שהובאה לפנינו, אלא אף יותר מזה. כזכור לכם, מתוך רוח הוירובים שנהלנו בנושא בישיבותינו הקודמות, היתה המגמה להגיע להרכב של חמישה דירקטורים (מתוך שבעה) בחברת הבת, הזמנים על הפרדום בו אנו יושבים עתה.

הסטייה ממגמתה המקורית של מועצה זו, עליה הצביע נציב המים, נובעת כנראה מרצון המנכ"ל להשאיר שיקול הדעת הסופי של מיבוי נציגי מוסדות שמחוץ לתהל, למוסדות עצמם. גישה זו רצויה, ויש לנקוט בה במידת האפשרי והרצוי; אך, יחד עם זאת, כל בשכה שבעל הדעה בחברת הבת היבו תכנון המים לישראל בע"מ, ואנו כאן האחראים לניהולה של זו האחרונה. לפיכך, כל נסיד מעצמנו מכל וכל הסוברניות שלנו להחליט בענין שבו אנו מתחבטים כרגע. לפיכך, נראה לי שביתן לגשר על פני שתי הגישות ובדרך להישאר באמן לרוח ההחלטה המקורית, על ידי מיבוי דירקטורים של חברת הבת את מר ל. ארגוב (כנציג הסוכנות היהודית לא"י), ונציג האוצר במועצת מנהלי חברת האם גם במועצת מנהלי חברת הבת. אני עצמי מוכן לבוא לשם כך בדברים עם הנוגעים בדבר באוצר.

אף לדעתי עשויה הצעת יו"ר המועצה לרפא הפגם עליו הצביעו בפנינו מנהל מ.ע.צ. וביחוד נציב המים, אם כי יתכן שהפיצול הפרסונלי ביצוג האוצר בשתי המועצות, נובע משיקולים ענייניים של האוצר.

מר מ. קנטור:

מר י. לוי:

מר א. וינר:

אין באפשרותנו להתעלם מזכות לגיטימית של האוצר לדרישה זו, בעיקבות השקעה בוספת שלו בסך 1.0 מיליון ל"י. באשר להצעת מנהל מ.ע.צ. ליצירת דרג ביניים בין זירקטוריון חברת הבת לבין המנכ"ל, הרי שזו מבחנה כבר בחומר שהגשנו לקראת דיוני מועצה זו, בנושא מערך הזיקות בין שתי החברות. לפיכך, לא בותר לי אלא לחזור על המסקנה דאז, שפורום בוסף כזה, אך ירוקן את מועצת המנהלים של חברת החבת מתוכנה, ואז "מה הועילו חכמים בתקנט" (1?).

א. מועצת המנהלים מקבלת הצעת יו"ר המועצה בדברי: -

ט ו כ ס :

1. מינורי מר ל. ארגוב כחבר מועצת מנהלי חברת הבת.

2. בדיקת אפשרות לאיחוד פרסובלי של נציג האוצר בשני הדירקטוריונים, ולשם כך יבוא מר י. לוי בדברים בהקדם עמיהם.

ב. מועצת המנהלים מורה לנציגי החברה באסיפת חברת הבת, לגרום לביצוע המינוריים הבאים למועצת מנהלי אותה חברה:

1. מר י. לוי
2. מר ל. ארגוב
3. מנהל מש"ב.

סקירה על פעילות חברת תהל מהנדסים יועצים בע"מ

6.

מר א. וינר: במטרה להקנות לחברי מועצה זו ידיעה רחבה יותר על פעילותה של חברת הבת, מובאת בפניכם הסקירה בנידון.

ואלה הנושאים האקטואליים של פעילות החברה הב"ל: -

א. מפעל דשנים בקוריאה -

בימים אלה נחתם ( בשותפות עם חברת "אנריס" ) הסכם עם המזמין בקוריאה, בדבר תכנון המפעל האמור, אספקת הציוד ופיקוח על הרכבתו. היקף העיסקה כולה יסתכם בערך ב-4.5 מיליון דולר; מזה יסתכם שכר התכנון שלב ב-0.5 מיליון דולר (לרבות תמורה עבור ידע שיהיה עלינו לרכוש מ"כימיקלים ופוספטים"). מלבד התמורה עבור התכנון שותפת חברתנו לרווח ולסיכון בשיעור 25%. כיוון שבפרויקטים של הקמת מפעלים כימיים, מקובל שהמהנדס מקבל על עצמו אחריות לרכישת ציוד ולאספקתו, לא היה מנוס מהשתתפות מסויימת ברווח ובסיכון. לאור הרזרבות הנכבדות שנכללו בתחשיבים שלנו, ולאור ההצעות שנתקבלו עד כה מספקי הציוד, יש יסוד סביר להניח שהסיכון שבטלנו על עצמנו אינו רב.

מלבד היות העבודה האמורה דריסת רגל בכבדה למדי לשוק התכנון התעשייתי בחו"ל, יש לאותה עבודה גם שני יתרונות בוספים; האחד - עשיית 80% מעבודת התכנון בארץ. השני - עצם החדירה לשוק הקוריאני, שטומן בו סיכויים גם ביותר שטחי ההנדסה, שנה מטפלת חברתנו. בימים אלה, שוהה בקוריאה נציג שלנו, ומתוך ידיעות שהגיעו בי עד כה, יתכן ומתקמות אפשרויות בוספות בשבילנו באותה ארץ.

ג. סקר לפיתוח אגן בוגר בצפון ברזיל -

בעת ביקורו של שר הפנים הברזילאי בארץ, הוסכם בינו לבין שר האוצר, על מתן מלווה בסך 2.0 מיליון דולר לממשלת ברזיל, לשם מימון ייצוא שירותי הנדסה. תודות להסכמה עקרונית זו, במסרה לנו עבודת אגן בוגר בצפון מזרח ברזיל. בעבודה זו שותף לנו מהנדס יהודי בראזילאי שסייע לנו רבות בקבלת העבודה, ואף יזם את ביקור שר הפנים של ארצו בישראל. מימון העבודה הינו כאמור, מכספי המלווה של ממשלת ישראל, אך זה לא ניתן במישורין לממשלת ברזיל אלא לתהל, וזו בותבת - בעזרתו - אשראי למזמין.

כעת עוסקים אנו בהרכבת תוכנית הפעילות המפורטת, ולכשזו תהיה מוכנה, בוסף פרטים מלאים יותר, בקשר לעבודה זו.

ג. פעילות החברה בפרו -

הנבק הבין-אמריקאי מעוביין בשירותיו של יועץ אשר יבחן מטעמו התכנון (שנעשה על ידי הפרואנים עצמם) של אספקת מים ל-11 ערים גדולות בפרו ו-150 בקודות ישוב קטנות. העבודה עשויה להימשך כארבע שנים, ואני אומד את היקפה הכספי ב-1.5 מיליון דולר בערך. אולם, כדי להקל על קבלת העבודה, תוגש ההצעה באמצעות חברת הבת של תהל מהנדסים יועצים בע"מ, ובשיתוף עם הפירמה האמריקאית (Engineering Science Inc.) אשר שותפת לנו מזה מספר שנים בתכנון מפעל אספקת המים והביוב לאקרה-תימה.

כיום עוסקת חברת הבת בפרו בסקר פיתוח מקורות מים וחקלאות במחוז ליברטאד. משך עבודה זו יהיה שנתיים-שלוש, והיקפה הכספי מתכנן ב-900,000 דולר. בין כה וכה, בתבקשו לחזור דעתנו, בקשר לתוכניות הקיימות של ביצול מימי בהר הריו-סנסה הזורם בקרבת מקום למחוז ליברטאד, ואשר היקף ביצועו נאמד ב-200 מיליון דולר. משבדקו אנשינו את התוכנית, וגם מתוך ידיעת הגישה של מוסדות המימון הבינ"ל, המלצנו על פיתוח צבוע ומורדג של מימי אותו בהר, תוך ביצולם לפיתוח החקלאות במחוז ליברטאד. גישתנו זו, עשויה להתקבל על דעת הבנק הבין-אמריקאי, ואם ירצו לממן התכנון לפי גישתנו, יש לנו סיכויים טובים להרחיב עבודתנו בפרו לקנה מידה ברחב יותר.

כמו כן, נחתם לא מזמן הסכם עם הבנק הבין אמריקאי על פריכת סקר מי תהום בשפלת החוף של פרו.

ד. פעילות החברה במכסיקו -

בביקורי האחרון באותה מדינה, בתבקשתי להגיש כמה הצעות בקשר לתוכניות פיתוח שונות; היינו: פיתוח מימי שני בהרות הזורמים בקרבת גבול אריזונה (ריו מאיו וריו מגדאלנה). כמו כן, בקש המיניסטריון לפיתוח מקורות המים במכסיקו, להציע פרוגרמת פיתוח ליתרת קדנציה של האדמיניסטרציה הנוכחית, (שנתיים וחצי), ופרוגרמה נוספת לאדמיניסטרציה שתבחר לאחר מכן.

ה. הסדרים לפיתוח שוק החברה בארגנטינה

רסבינתה -

אני מבין שתסכימו איתי, שפעילות לפיתוח שוק, לא די שתבטא בביקוריים ושיחות אקראי טעם לעת, אלא מצריכה מאמץ מתמיד ורצוף, תוך שהייה ממושכת יותר במקום. לכאורה, יכול הדבר להעשות על ידי עובד של החברה המסוגר למטרה כזו לארץ זו או אחרת. אבל, למזלנו בקלעה לידינו אפשרות טובה יותר. המדובר כאן בפקיד בכיר של הבנק הבין-אמריקאי המכהן בתפקידו מזה 15 שנה בפרו, ועם שובו למולדתו (ארגנטינה) הוא מוכן לעסוק באקוויזיציה בארגנטינה ובכמה מהארצות הסמוכות לה, תמורת 1,200 דולר לחדש ראש"ל (במקרה והוא יוצא את בואנוס איירס). ההטכס הנוכחי עם האיש מוגבל למשך 18 - 12 חודש, או עד לקבלת עבודה ראשונה בעלת משמעות (הכל לפי המוקדם יותר). במקרה זה האחרון, תינתן לו אופציה לעמלה בשיעורים מוסכמים (פחות חלק מהכספים ששולמו לו), או התקשרות על בסיס שעליה עוד יבוהל מו"מ בגפרד. הסכומים בהם נקבתי, מוכיחים בעליל שטיגור עובד שלנו, היה הן כרוך בהוצאות נוספות וגם לוקה בהפדר אותם יתרונות טבהנה מהם האיש בו מדובר, כגון: בקיאות בשפה ובארחות המקום, מוניטין בכבוד בקרב חוגי השלטונות במקום ומוסדות המימון הבינ"ל.

1. עבודת החברה בתורכיה -

משקבלו השלטונות התורכיים תנאים מסויימים של הבנק העולמי, הוחל במו"מ אתנו בקשר להמשך עבודתנו (שלב ג') בפרויקט אדבה, מתוך הבחנה שהמו"מ יסתיים בחיוב, ביתן לומר שבדרך זו מובטח המשך בוכחות תהל (ועלידי כך, של ישראל בכלל) בתורכיה במשך שלוש השנים הקרובות, בהיקף לא מבוטל.

כמו כן, הצענו לשלטונות התורכיים, עריכת תוכנית לפיתוח הנדסי-חקלאי של מספר פרויקטים, המשתרעים על 4-5 דונם. הגורמים התורכיים, שהגשנו להם התוכנית, מתיחסים בחיוב להצעתנו, ואף מחוגי הבנק העולמי באמר לי, שאם תוגש תוכנית כזו, יהיה הבנק מוכן לממן את ביצועה. הבעיה כעת היא, השגת מימון לעריכת התוכנית. אין זה רצוי שהבנק העולמי יעשה זאת, מאחר ואז אנו חושפים עצמנו להתחרות חריפה. לכן, בדעתי להציע לאוצר מתן אשראי לממשלת תורכיה בסך 0.5 מיליון דולר, ואני מקווה שהצעתנו זו תתקבל, כיוון שהיא צופנת סיכוי להשתלבותנו בתכנון הרחב יותר, שהיקפו באמד ב- 3.0 - 2.5 מיליון דולר.

2. קו הנפט "42" -

אנו עומדים כיום לפני חתימת החוזה הפורמלית עם המזמין. התמורה עבור התכנון והפיקוח מורכבת משלושה אלמנטים: העלות של תהל (כמקובל לגבי "מקורות" וממשלת ישראל), וסכום קבוע הכולל בתוכו את הרווח של החברה (7%). גרי לכולנו, שטווח הזמן הקצר בו צריך להסתיים שלבו הראשון של ביצוע הפרויקט (1.1.69) מסיל עלינו מאמץ

בכבוד למדי, אך לאור ההתפתחות עד כה,  
אוכל לומר שאין אנו מפגרים אחרי לוח  
הזמנים.

ה. פרויקט שהוזמן עלידי משרד הנסחון -

כבר בזדמן לי - בישיבת מועצת המנהלים  
מיום 18.5.67 (עמוד 4 לאותו פרוטוקול)  
לספר לכם - בהקשר אחר - על אותו פרויקט  
שהיינו על סף קבלתו. מאז, בתקלה העבודה;  
היא מבוצעת לטביעת רצונו המלאה של הלקוח,  
ויש תקורה שאף יהיה לה המשך.

ט. עבודת בתיבי איילון -

בצד החיובי והסיכוי לחיובי, שהצבעתי  
עליהם בסקירת דלעיל, לא אוכל להימנע  
מלהצביע גם על הצל, כאשר הוא קיים.  
עבודה זו - שלא קבלוה - מסתכמת בס"ה  
ב-700,000 ל"י, ולכן חשיבותה נבעה פחות  
מהיקפה הכספי מאשר הסיכוי להעסיק כוח  
אדם בארץ. בדרך כלל, איני גורס שיש לתהל  
הזקה על קבלת כל עבודה, ובעיקר כשמולה  
ביצבים הצעה עדיפה ומציע בעל עמדה  
מקצועית איתנה יותר. ברם, במקרה זה, קשה  
לי שלא להביע תימהון מהדרך בה נעשתה  
בחירת הצעותיהם של המשתתפים במכרז, וזו  
כפי הבראה הובילה להחלטות למסירת העבודה  
הבידונה.

7. פרוגרמת התכנון והמחקר - תקציב פיתוח ישיר ל-1968/71 -

מר א. וינר: לקראת מדיון בנושא הבידון, הוכן חומר טתאים  
עוד ביולי 1967, אך לצערי הרב הנושא הגיע  
לדיון רק כעת. השינוי היחידי שחל בפרוגרמה  
שמוגשת לכם בזה, נוגע לחקר מקורות המים של  
השטחים החדשים.



לעצם, הפרוגרמה, אני מציע שתינתן ואפשרות  
לנוכחים להשמיע את דעתם, הערותיהם והצעותיהם,  
אם תהיינה כאלה.

נוכח הזמן הקצר שנותר לנו עד לסיום הישיבה  
(ובכלל זה הדיון בנושא הבידון עצמו), אסתפק  
בהערות בודדות וקצרות, אשר לועתי עלינו לתת  
הדעת עליהן, היינו: -

מר ט. קבטור:

א. הצורך לספל בשטחים החדשים במסגרת התקציב  
הקיים, אותם הזכיר הסנכ"ל בפתיחת הדיון  
בנושא, תהיה לו השפעה מצמצמת לא מבוטלת  
על מסגרת הפעולות האחרות, מאחר וכנראה  
לא יתקבל כל תקציב נוסף עבור מחקר שטחים  
אלה.

ב. כיוון שהפרוגרמה שמונחת לפנינו (המסתכמת  
ב-8.3 מיליון ל"י), משתרעת על תקופה של  
שלוש שנים, יש להניח שעורכי הפרוגרמה  
מצפים לתקציב שנתי של 2.8 מיליון ל"י.  
לגבי דידי - מסופקני - לאור ידיעת הלך  
הרוחות באוצר - אם אומנם יטכיס האוצר  
להקציב סכום העולה על 2.0 מיליון ל"י  
בערך.

ג. ביצול מים עיליים, הינו אחד הנושאים  
המעסיקים אותנו רבות, הן בשל היותו  
מורכב במיוחד, והן בשל ההשקעות הנכבדות  
הכרוכות בו. לכן, חושבני שמן הראוי שנציג  
לגבי אותו נושא, ביתוח מדוקדק מכל  
הנחינות, לרבות מהנחינה האיכותית.

ד. התכנון האיזורי לסילוק שפכים והשנה  
מופיע, בחומר שהוגש לפנינו, בסכום גדול  
למדי. אך, אודה ולא אבוש, שלי עצמי לא  
ברורים כיווני הפעולה והפתרונות בענין  
זה, לגבי שטח מדינת ישראל בכללה.

יתכן ובאמר, שמחוסר בהירות לגבי פתרון  
החשבה בעדיף התפרון של סילוק איזורי. אם  
אומנם זה יהיה הכיוון, כי אז מן הראוי,  
להעלות את דרגת העדיפות שלו, עלידי  
הקצבת סכומים גדולים יותר, תוך הצבעה על  
ההשלכה הנובעת מכך, כלומר: צמצום אפשרי  
בנושאים אחרים.

אודה מאוד למנכ"ל אם ימסור לנו מספר פרטים בדבר  
הקווים שהנחו אותו ואת חבריו בעריכת הפרוגרמה  
המובחת כיום לפנינו.

מר ב. בסין:

מאחר וכפי ששמענו מנציב המים, עלול הטיפול  
בשטחים החדשים לגרום לצמצום התקציב של פעולות  
אחרות, חושבני שאל לנו להשלים עם זאת על בקלה,  
אלא להכין תחילה חומר מתאים אשר יסביר הצורך  
בתוספת תקציב בקשר לאותם שטחים.

מר ל. ארגוב:

תשובה ממצה לבקורות השונות שהועלו כאן כלפי  
הפרוגרמה, מצריכה עיבוד מפורט בוסף, ולכן כל  
תחליף שימסר כאן על ידי "על רגל אחת" יהיה  
בהכרח מקוטע ויחטיא את מסרתו. לפיכך, תובאנה  
בחשבון ההערות שהועלו כאן, בחומר בוסף בכתב,  
שיוגש לקראת הישיבה הבאה.

מר א. ויבר:

וכעת, מילים מספר על הרעיון שהיה מונח ביסוד  
עריכת הפרוגרמה, וסדרי העדיפויות שבקטנו בהן.  
לאור הידע דהיום, בדבר אפשרויות ביצול מקורות  
המים הקובבנציונליים, ובמקום אלה ואחריהם  
התפלה, על האפשרויות הטכנולוגיות והמימובינות,  
קבעו סדר עדיפויות לאור זה, לדוגמא, הושם  
דגש ביכר על ביסויי גם מלאכותי, הקטנת התאידות  
וכיו"ב.

מר י. לוי:

בטרם נסכם המסך טיפולנו בנושא הנידון, חושבני ש  
שעלינו לקבוע עמדה לגבי האפשרות עליה הצביע  
נציב המים בהערתו השנייה, הוזה אומר: האומנם  
עלינו לקבל כעובדה מוגמרת, הקצבת סכום הסובב  
סביב 2.0 מיליון ל"י לשנה, ולאור זה לבנות  
התוכנית מדי שנה, או שמא מוטב להסביר לטרי  
החקלאות והאוצר, הצורך בניצוח הפרוגרמה בהיקפה  
והרכבה כפי שמונחת לפנינו. אני עצמי דוגל בגישה  
השנייה. אך מאידך גיסא, מתוך ההן של הגשת תוכנית  
תלת-שנתית, יש גם להבין את הלאו; כלומר: אין  
לחרוג מגדר מסגרת תקופתית זו שהצבנו לעצמנו.  
לגבי המסך טיפולה של המועצה בנושא הנידון, אני  
מציע שכל החברים אשר יש להם להעיר הערות נוספות  
לגבי הפרוגרמה הנידונה, יעבירו אותן בכתב או  
בע"פ למבכ"ל החברה, ולקראת הישיבה הבאה יוגש  
חומר בהתייחס לכל ההערות שהועלו, הן אלה שהושמעו  
בישיבתנו דהיום, והן אלה אשר תבואנה, מחוץ  
למסגרת הישיבה.

ס ו כ ס :

- א. כל החברים שיש להם הערות נוספות כלפי  
החומר בנידון שהוגש, יגישו אותן בהקדם  
למבכ"ל החברה.
- ב. לקראת הישיבה הבאה יוגש חומר המתייחס לכל  
ההערות דלעיל ולפרוגרמת מחקר המוגבלת  
לשלוש שנות תקציב (31.3.71 - 1.4.68)  
המעודכנים.

הישיבה נבעלה : בשעה 12.44

# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן נבירול 54. ת.ד. 11170  
053654 24 21 11 11970  
ת.ל.א.ב.ב

בחשוכה זה לחזור

1733/ד 1980  
21.2.68 תאריך

לכבוד

מר ב. בסין

חבר מועצת מנהלי -

תכנון המים לישראל בע"מ.

כ א י .

, 2. א

לפי הנחיות לשכת החברות הממשלתיות, הרינו ממציאים

בזה דווח כספי מפורט ל-21.3.67, שהוכן על ידי רואי-

החשבון של החברה.

בכבוד רב,

י. רפאל

מנהל פיננסי

002

פרטים, ביאורים והערות לדו"ח הכספי ליום 31 במרץ 1967

גד רופין ושות'  
 רואי חשבון  
 GAD RUPPIN & Co.  
 CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS  
 תל-אביב, רח' לבונטין 7  
 טלפון 623426  
 TEL-AVIV, 7, Levontin St.  
 Tel. 623426

ליבושיץ, קסירר ושות'  
 רואי חשבון  
 LUBOSHITZ, KASIERER & Co.  
 CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS  
 תל-אביב, רחוב אחד העם 9  
 ת.ד. 1452, סני. 53901  
 TEL-AVIV, 9, AHAD HAAM ST.  
 P. O. B. 1482 TEL. 83901

67/6905

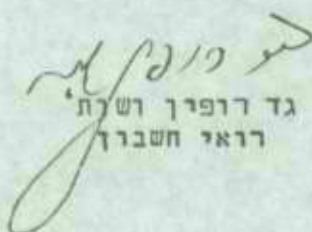
תל-אביב, 21 בדצמבר 1967

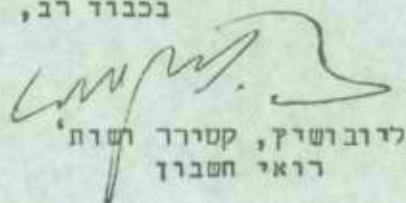
לכבוד  
 תכנון המים לישראל בע"מ  
 רחוב אבן גבירול 54  
 תל-אביב.  
 א.ב.,

הנבו ממציאים בזה פרטים, ביאורים והערות לדו"ח הכספי ליום  
 31 במרץ 1967 כולהלן:

- |          |  |
|----------|--|
| <u>ד</u> |  |
| 2        | א. המבנה החוקי והרכב ההון  |
| 2        | ב. השותפות הכספית של הממשלה בחברה  |
| 2        | ג. פרטים על השותפות החברה בגופים אחרים   |
| 3        | ד. תאור הגורמים אשר ידיעתם דרושה להערכת מצב העסקים של החברה                      |
| 11-4     | ה. פרטים ובאורים לסעיפי הרכוש ההתחייבויות לפי המאזן ליום 31 במרץ 1967            |
| 12-11    | ו. פרטים ובאורים לחשבון היציאות והזקיפות לעבודות בשנה שנסתיימה ביום 31 במרץ 1967 |
| 13       | ז. כ ל ל י   |
| 14-13    | ח. ה מ ל צ ר ת   |

בכבוד רב,

  
 גד רופין ושות'  
 רואי חשבון

  
 ליבושיץ, קסירר ושות'  
 רואי חשבון

א. המבנה החוקי והרכב ההון

1. הון המניות:

בשנת החשבון לא חל שינוי בהרכב ההון ובבעלי המניות של החברה.  
בעלי המניות לתאריך המאזן הם:

מניות בנות 1,000 ל"י	מניות
155	מניות
72	"
72	"
1	"
300	מניות

סה"כ

מדינת ישראל, ע"י שר החקלאות  
הקרן הקיימת לישראל  
הסוכנות היהודית לארץ-ישראל  
שרותי נפט בע"מ

2. מועצת המנהלים:

חברי מועצת המנהלים ביום 31 במרץ 1967 היו:

1. אריאל עמיעד	- נציג משרד החקלאות
2. ברוך בסין	- נציג מ.ע.צ.
3. יוסף גבריאלי	- נציג הסוכנות היהודית
4. צבי צור	- נציג מקורות, חברה מיס בע"מ
5. מנחם קנסור	- נציג המיס
6. שר שלום שורץ	- נציג משרד האוצר
7. שמעון בן-שמש	- נציג הקק"ל
8. מאיר גורדון	- נציג הקק"ל
9. אהרן ויצר	- מנהל כללי

בשנת החשבון קיימה מועצת המנהלים 12 ישיבות לעומת 8 ישיבות בשנת החשבון הקודמת.

ב. ההשתתפות הכספית של הממשלה בחברה

לחברה אושר בשנת החשבון תקציב פתוח בסך 3,000,000 ל"י שנחשב במלואו. עד לתאריך המאזן קבלה החברה מתקציבי הפתוח סך 25,521,147 ל"י - האוצר טרם קבע את תנאיו (החזרה, רבית ועוד) לתקציבים הנ"ל.

ג. פרטים על השתתפות החברה בגופים אחרים

תה"ל מהנדסים יועצים בע"מ

בשנת החשבון לא חל שינוי בהרכב ההון ובבעלי המניות של החברה הנ"ל שהנה חברה בת בבעלות מלאה.

חברת הבת מרכזת את העבודות המבוצעות עבור גורמי חוץ בארץ ובח"ל פרט ל"מקורות" ולעבודות מתקציב הפתוח.  
 החברה ממשיכה במשא-ומתן (שהוחל בו עוד בשנה קודמת) עם גורמים שונים במטרה לשתפם בהשקעות בחברת הבת, אך עד יום הבקורת לא הושג הסכם סופי בנדון.  
 דו"ח מפורט של חברת הבת, בהתאם לקווים המנחים לרואי חשבון העוסקים בראיית חשבונות של אגודים ממטלתיים מוגש בנפרד.

ד. תאור הגורמים אשר ידיעתם דרושה  
להערכת מצב העסקים של החברה

1. היקף עבודות החברה

היקף העבודות המתוכנן של החברה השנה ובשנה הקודמת היה:

בשנה הקודמת ל"י	השנה ל"י	
2,300,000	3,000,000	א. עבודות החברה (תכנון, סקר ומחקר): מתקציב הפתוח מהשתתפות ארגון המזון והחקלאות של ארגון האומות המאוחדות השתתפיות שונות
400,250	326,000	
12,000	75,000	
2,712,250	3,401,000	
182,703	495,334	פחות: קודם עבודות בשנת 1965/66
2,529,547	2,905,666	
6,936,000	6,046,900	ב. עבודות עבור "מקורות" חברת מים בע"מ
7,443,000	5,445,000	ג. עבודות עבור מזמינים אחרים באמצעות חברת הבת
16,908,547	14,397,506	

2. היקף עבודות החברה - הבצוע

היציאות בשנת החשבון, בתוספת התאמת הוצאות שנים קודמות הסתכמו לטו 16,085,728 ל"י (בשנת 1965/66 סך 16,342,519 ל"י), מתוך זה הוגשו חשבונות ללקוחות בסך 12,835,713 ל"י וסך 3,250,015 ל"י בזקף לעבודות החברה ולרכוש קבוע כדלהלן:

בשנת 1965/66		בשנת החשבון		
%	ל"י	%	ל"י	
42	6,819,020	37	6,007,088	חשבונות שהוגשו: למקורות חברת מים בע"מ
40	6,478,653	43	6,828,625	לחברת הבת - עבור מזמינים אחרים
82	13,297,673	80	12,835,713	זקיפה לעבודות תכנון, סקר ומחקר
18	3,024,881	20	3,232,107	זקיפה להשקעות ברכוש קבוע
-	19,965	-	17,908	
100	16,342,519	100	16,085,728	



ה. פרטים ובאורים לטעיפי הרכוש וההתחייבויות  
לפי המאזן ליום 31 במרץ 1967

1. קרקע, מכנים, מכונות וציוד, כלי רכב, מכשירים,  
כלים ומטלטלים אחרים בסך 7,659,439 ל"י

י"תרה ליום	התנועה בשנת החשבון		י"תרה ליום 1.4.1966	
	גריעות	תוספות	לפי הערכה ליום 31.3.1966	לפי העלות
ל"י	ל"י	ל"י	ל"י	ל"י
33,530		14,693		18,837
63,403				63,403
3,367,538		22,538	3,345,000	
678,653		678,653		
66,697		1,697	65,000	
476,018	99,189	38,563		536,644
874,748	205,924	20,100		1,060,572
1,369,006	89,835	91,573		1,367,268
729,846	14,498	131,189		613,155
<u>7,659,439</u>	<u>409,446</u>	<u>999,006</u>	<u>3,410,000</u>	<u>3,659,879</u>

א. התנועה בשנת החשבון

קרקע בחיפה  
צריפים בחיפה  
משרדים בתל-אביב  
משרדים בחיפה  
מחסנים באזור  
מכונות וציוד  
כלי רכב  
מכשירים וכלים  
רהוט וציוד משרדי

ב. פרוט התוספות בשנת החשבון - לפי העלות

(1) קרקע בחיפה:

ל"י 5,000  
" 9,693

דמי פנוי לבעל המזרון

השתתפות בסלילת כביש - לעיריית חיפה

ל"י 14,693

(2) משרדים בתל-אביב:

ל"י 9,776  
" 6,707  
" 6,055

שינויים בדירות

הרחבת רשת החשמל

סורים לצורך התקנת המחשב

ל"י 22,538

(3) משרדים בחיפה:

ל"י 639,831  
" 38,822

רכישת 2 קומות בבית משרדים משותף חדש

סורים שונים כולל תכנון ע"י עובדי החברה

ל"י 678,653

(4) מחסנים באזור:

ל"י 1,697

הקמת צריף לחומרים רדיו אקטיביים

(5) מכונות וציוד:

ל"י 13,449  
" 21,452  
" 2,492  
" 1,170  
ל"י 38,563

תוספות לדוברת

מכונה קדוח מורכבת על מכונת

השקעות במכונת קדוח שהופחתה כליל

מנוע לסירה

גד רופין ושות'

ל"י 20,100  
=====

(6) כלי רכב:  
סגור דודג'

ל"י 46,403  
" 36,380  
" 8,790  
-----  
ל"י 91,573  
=====

(7) מכשירים וכלים:  
ציוד קדוח  
כלי עבודה ומכשירים  
כתרי יהלום

ל"י 43,915  
" 47,250  
" 22,295  
" 17,729  
-----  
ל"י 131,189  
=====

(8) רהוט וציוד משרדי:  
רהוט משרדי  
מכונה להנהלת חשבונות "אוביסמה"  
מרכזית טלפונים פנימיים  
ציוד משרדי

ג. פרוט הגריעות בשנת החשבון

עלות ל"י	פחת שנצבר ל"י	יתרה ל"י	נמכר בסך ל"י	רווח (הפסד) (x) ל"י
99,189	17,336	81,853	78,452	(3,401)
205,924	183,357	22,567	73,013	50,446
89,835	88,057	1,778	8,349	6,571
14,498	14,399	99	1,513	1,414
409,446	303,149	106,297	161,327	55,030

מכונות וציוד  
כלי רכב  
מכשירים וכלים  
רהוט וציוד משרדי

(x) הריוח הנ"ל נרשם לזכות חשבון "קרן שמורה כללית".  
פחת שנצבר

פחת בשנת החשבון (x) ל"י	פחת בגין גריעות	פחת בשנת החשבון (x)		יתרה ל"י
		ל"י	%	
31.3.1967				1.4.1966
59,362		3,027	15	56,335
95,438		95,438	2-3	
6,787		6,787	2	
3,951		3,951	6	
350,345	17,336	77,016	20	290,665
542,187	183,357	158,820	20	566,724
1,200,891	88,057	185,466	33	1,103,482
455,835	14,399	80,757	15 (xx)	389,477
2,714,796	303,149	611,262		2,406,683

צריפים בחיפה  
משרדים בתל-אביב  
משרדים בחיפה  
מחסנים באזור  
מכונות וציוד  
כלי רכב  
מכשירים וכלים  
רהוט וציוד משרדי

(x) פחת בשנת החשבון כבשנים קודמות נוכח לפי שעורים שנתיים קבועים מהעלות לגבי המבנים שהוערכו מחדש בשנה קודמת לפי השווי של ההערכה מחדש בשעורים כפי שנקבעו ע"י שמאי הפחת שחושב בשנת החשבון בגין המבנים שהוערכו מחדש אינו מביא בחשבון את שווי הקרקע הכלול בערך המבנים הנ"ל הסגיע לכ-1/3; (הפחת בגין הנ"ל הסתכם בשנת החשבון לכ-99,000 ל"י לעומת כ-144,000 ל"י בשנה קודמת).

(xx) סכום הפחת בשנת החשבון גבוה מזה הסותר לנכוי כהוצאה לצרכי פס הכנסה בסך כ-114,000 ל"י.

2. תשלומים ע"ח רכוש קבוע

<u>31.3.1966</u>	<u>31.3.1967</u>	
372,110	-	בנין משרדים בחיפה (הועבר בשנת החשבון לרכוש קבוע
22,950	-	מכונה להנהלת חשבונות - כנ"ל
11,831	-	רכב
<u>16,766</u>	<u>11,750</u>	התקנת חשמל במשרדים בתל-אביב
<u>423,657</u>	<u>11,750</u>	
=====	=====	

3. עבודות החברה - תכנון, סקר ומחקר - בסך 25,583,784 ל"י  
 א) להלן פירוט החוספות בשנת החשבון בעבודות התכנון, סקר ומחקר  
 המסתכמות לסך 3,232,106 ל"י:

<u>סה"כ</u>	<u>שם המפעל</u>
86,945	מחקרים במפעל הארצי
268,683	פתוח מקורות מים
41,447	אגוס שטפרנות
248,609	אגירה ומהול
97,360	מלוי חוזר סלאכותי
24,487	מחקר הידרולוגי - אזור החוף
449,525	" " - אזור החר
21,388	מדיניות מים
27,803	נצול מי בירב
120,925	מחקרים כלליים (תכנון בצוע)
1,025	מפעל בית שאן
78,522	" גליל מערבי קישון
1,344	" הרי אפרים
1,548	" כנרת בית שאן
206,101	" גוש גלבוע
36,675	נצול שפכים - חיפה
1,489	נצול שפכים - חדרה
212	מפעל נחל אלכסנדר
2,704	מפעל דרום
1,683	" אילון
18,835	" נחל אשדוד ולכיש
<u>8,071</u>	" גבר עם
<u>1,745,381</u>	להעברה

סה"כ  
1,745,381

סהעברה

5,950  
18,221  
61,504  
21,333  
6,287  
11,795  
58,286  
43,492  
1,719  
61,937  
56,981  
26,888  
19,004  
22,678  
48,880  
395  
21,828  
50,474  
7,799  
13,613  
2,782  
12,781  
46,354  
7,419  
26,198  
18,631  
8,147  
37,598  
14,596  
98,813  
76,493  
882  
116,220  
496,417  
3,267,776  
35,670  
3,232,106

שם המפעל

מפעל לכיש  
" אשקלון  
" הנגב  
" רובין  
" תקומה  
" ערבה  
" הבשור  
" בקז חופי אשקלון  
" גוש דן  
בקוז - גליל עליון  
" - בית שאן  
" - גלברע  
" - סגידו ותענך  
" - קישון - בהלל  
" - גליל תחתון  
" - אזור עסק הירדן  
" - גליל מערבי  
" - אזור נעמן  
" - זבולון  
" - חוף הכרמל  
" - בחל תנינים  
" - בחל חדרה  
" - בחל אלכסנדר  
" - יובלי הירקון  
" - אזור לכיש  
" - אזור אילון  
" - אזור אבסח  
" - בחל שורק  
" - אזור פליק  
סקר ארצי כללי  
עבודות בקוז שובות  
מדידות ומפוי סופוגרפיה  
יעוץ חכנוני  
עבודות שובות

פחות - התאמת והעמסות על התוצאות הישירות  
ס"ה תוספות בשנת החשבון

בד רופין ושות'  
- 7 -

ליבושיץ, קסירר ושות'

ב) החוספות בשנת החשבון לדבות אלו של שנת החשבון הקודמת טרם מויינו על ידי הועדה שמונתה ע"י מועצת המנהלים לצורך זה לפי יעודן.

במסר לנו שהועדה חסיים את המיון הנ"ל עד סוף שנת החשבון 1967/68.

ג) סכום של 65,000 ל"י שנתקבל בשנת החשבון כהשתתפות בעבודות החברה נוכח מסכום עבודות החברה המופיעים במאזן (בס"ה הוקטן סכום עבודות החברה בגין השתתפויות אחרים בסך 648,468 ל"י.

פרוט עבודות שונות

132,418	קדום תקציב פתוח
107,349	קדום עבודות עבור משרד החקלאות
100,000	עבודות נקוד בשתרף עם נציבות המים
62,091	תערוכת מים למען השלום
41,735	שנויים בפרוגרמה התכנון
17,757	מחקרים הידרולוגיים
16,252	מחקר לשמור מים ונצול מקורות בלתי קונבנציונאליים
13,876	קדום עבודות עבור משרד מסחר ותעשיה
4,939	יעוץ לגופים ממסלתיים
<hr/>	
496,417	
<hr/>	

4. מלאי חמרים וחלפים - בסך 257,413 ל"י

להלן הרכב המלאי:

31.3.1966		31.3.1967		
₪	260,754	₪	223,295	צנורות, חלפים ושונוות לציוד קדוח ואטום
	8,856		14,558	צרכי מדידה
	5,966		16,066	צרכי משרד ושרטוט (כולל 2 סלפרינטרים)
	7,716		2,637	חלפים לרכב
	1,197		857	שונוות
₪	284,489	₪	257,413	

גם בשנת החשבון כבשנים קודמות הצליחה החברה להקטין את היקף המלאי בכ-10% (שנה קודמת כ-30%).

5. מזמיני עבודות - בסך 4,469,351 ל"י

א. הסך הנ"ל כולל:

31.3.1966		31.3.1967		
₪	1,950,753	₪	3,243,120	מקורות חברת מים בע"מ
	1,822,369		1,226,231	חברת הבת
	3,773,122		4,469,351	

ב. מקורות, חברת מים בע"מ

התאמת החשבונות לתאריך המאזן מראה כדלקמן:

- (1) "מקורות" חייבה את החברה בעד שרותים וחמרים בסך 63,165 ל"י שטרם נרשמו בספרי החברה לתאריך המאזן.
- (2) בספרי "מקורות" טרם נרשמו זכויים הנוגעים לעבודות ושרותים שניתנו ע"י החברה בסך 564,530 ל"י (מזה: סך 445,367 ל"י עבור עבודות שבוצעו בשנת החשבון).
- (3) "מקורות" טרם הכירה בחיובי הרביית של החברה בסך כ-137,000 ל"י (חשוב הרביית נעשה לפי 11% על יתרת החוב מעל לסך של 600,000 ל"י).
- (4) החוב לתאריך המאזן מייצג כ-54% מהיקף העבודות של שנת החשבון לעומת 29% בלבד בשנה קודמת.

ג. חברת בת - חוב חברת הבת לתאריך המאזן מייצג 18% מהיקף העבודות של שנת החשבון לעומת 28% בשנה קודמת.

6. עובדים - הלואות, מקדמות על חשבון הוצאות וכו' - בסך 253,068 ל"י

א. להלן ההרכב:

31.3.1966		31.3.1967				
ליום מספר		ליום מספר				
בסך	העובדים	בסך	העובדים			
₪	51,284	133	₪	42,433	120	הלואות למטרות קונסטרוקטיביות
	99,403	54		50,459	32	הלואות הנהלה מיוחדות ושונוות
	128,345	34		88,088	24	הלואות מכספי "גמול", בעיקר לרכישת כלי רכב
	141,161			72,088		יתרת חשבונות שוטפים, ברובן מפרעות על חשבונות הוצאה
₪	420,193		₪	253,068		

**ב. תנאי ההלוואות:**

ההלוואות למטרות קונסטרוקטיביות, הלוואות הנהלה והלוואות לרכישת רכב, שניתנו בשנת החשבון לתקופה עד שנתיים נושאות רבית בשעור 11%, ואילו ההלוואות שניתנו לתקופה העולה על שנתיים, צמודות למדד המחירים לצרכן ונושאות רבית בשעור 8%. ההלוואות שניתנו עד אפריל 1963 נושאות רבית בשעור 6% וצמודות למדד המחירים לצרכן או נושאות רבית בשעור 9% ללא הצמדה.

ההלוואות מכספי "גמול" ניתנו לעובדים בתנאים הזהים לתנאים בהם התחייבה החברה כלפי "גמול".

**7. חייבים שונים - בסך 259,536 ל"י**

31.3.1966	31.3.1967
278,654 ל"י	225,725 ל"י (*)
4,517	-
5,191	4,097
5,685	29,714
<u>294,047 ל"י</u>	<u>259,536 ל"י</u>

מקדמות לספקים וחייבים אחרים  
חמרים וחלפים בדרך  
פקדונות  
הוצאות ששולמו מראש

(\*) כולל חוב של חברת פתוח מקורות מיס (ארצות-חוץ) בע"מ בסך 76,248 ל"י הנוגע להזמנת עבודות משנים קודמות. החברה סטפלת בגביית החוב הנ"ל שטרם הוכר ע"י חברת פתוח מקורות מיס (ארצות-חוץ) בע"מ ובמידת הצורך יסטרו חילוקי הדעות שבין החברות להכרעתו של בורר (בספרי החברה נכללה הפרשה בסך 40,000 ל"י בגין הנ"ל).

**8. תקציבי מדינת ישראל בנכודי החזרות - בסך 25,521,147 ל"י**

הסעיף גדל בשנת החשבון בסכום של 3,000,000 ל"י, המורכב מתקציב פתוח רגיל בסך 2,500,000 ל"י ותקציב נוסף לצורך קדום חכנון מפעלי מיס בסך 500,000 ל"י. בשנת החשבון לא חלה התקדמות בנוגע לקביעת התנאים של התקציבים הנ"ל. בספרי החברה לא נעשתה הפרשה לרבית ו/או להפרשי הצמדה באם ידרשו.

**9. תקבולים על חשבון השתתפויות בעבודות החברה - בסך 597,093 ל"י**

הפרוייקטים שבגינם נתקבלו ההשתתפויות הנ"ל בשנים קודמות מ"הקרן המשותפת לסיוע טכני" הסתיימו, אולם תנאי התקבולים הנ"ל טרם בקבעו עם ה"קרן" ו/או הממשלה כנאסו ה"קרן".

**10. זכאים בעד ציוד וחמרים בהשאלה - בסך 1,660,760 ל"י**

עיקר הגידול בסעיף זה בשנת החשבון נובע מחמרים שנתקבלו עבור מקורות, מארגון המזון והחקלאות של האומות המאוחדות. מרבית הפרוייקטים שבגינם נתקבלו החמרים ו/או הציוד הנ"ל מ"ארגון המזון" הסתיימו, אך תנאי ההחזרה של החמרים והציוד הנ"ל טרם בקבעו.

**11. עובדים, מוסדות והוצאות שנצברו - בסך 161,230 ל"י**

31.3.1966	31.3.1967
1,760,556 ל"י	1,075,289 ל"י
964,753	1,268,799
842,657	580,563
320,225	236,579
<u>3,888,191 ל"י</u>	<u>3,161,230 ל"י</u>

מוסדות - עבור ניכויים מעובדים  
הפרשה לתשלום חופשות עובדים  
משכורת לתשלום  
שונות

בשנת החשבון הקטינה החברה את התחייבויותיה למוסדות בעד ניכויים משכר שעמדו בשנת החשבון הקודמת על גובה בלתי רגיל. כמו כן שולמו בשנת החשבון חלק מההוצאות שנעשו בקשר לתביעות המהנדסים והטכנאים לתשלום שעות נוספות.

12. ספקים והתחייבויות שונות - בסך 1,283,328 ל"י

31.3.1966	31.3.1967	
ל"י 1,780,663	ל"י 1,001,720 (*)	ספקים ונותני שרותים
155,625	281,608 (**)	התחייבויות שונות
ל"י 1,936,288	ל"י 1,283,328	

(\*) הסיבה העיקרית להקטנת הסכום לעומת שנה קודמת הינה בגלל הירידה בהיקף השרותים שנחשבו מגורמי חוץ - ראה סעיף "שרותי חוץ ותצרוכת חסרים" בדו"ח רוח והפסד.

(\*\*) להלן הרכב הסכום:

		100,000	הפרשות:
		56,591	לרביית
		67,679	לתשלום מס הכנסה
משנת 1962	ל"י 224,270		לתשלום הפרשי שער
לרוב מלפני 3 שנים	ל"י 39,031		יתרות זכות שלא בתבעו
	ל"י 18,307		שונות
	ל"י 281,608		

החברה מנתה ועדה שתחליט לקראת מאזן 31.3.1968, על בסול יתרות הזכות שלא נדרשו זמן רב.

ד. פרוטים ובאורים לחשבון היציאות והזקיפות לעבודות בשנה שנסתיימה ביום 31.3.1967

1. יציאות בסך 16,075,563 ל"י

(א) להלן רכוז היציאות והשוואתן לשנה הקודמת:

גדול (הקטנה) לעומת שנה קודמת	1965/66		1966/67		
	%	ל"י	%	ל"י	
3.1	467,834	64.0	10,341,641 (*)	67.1	10,809,475
0.3	38,031	3.5	573,093	3.8	611,124
(3.7)	(614,340)	11.1	1,799,525	7.4	1,185,185
(0.4)	(74,769)	10.9	1,767,856	10.5	1,693,087
(0.8)	(153,920)	5.0	840,232 (*)	4.2	686,312
0.6	90,531	1.6	262,422	2.2	352,953
0.5	90,077	1.5	239,258	2.0	329,335
(0.1)	(23,660)	0.7	116,114	0.6	92,454
0.3	13,493	0.7	109,704	1.0	123,197
0.2	36,617	1.0	155,824	1.2	192,441

משכורת ושכר עבודה  
אש"ל, החזקת רכב  
והשתלמויות לעובדים  
שרותי חוץ ותצרוכת חסרים  
החזקת רכב, ציוד ומבנים  
נסיעות לחו"ל, כולל אש"ל  
צרכי משרד והדפסות  
דאר וטלפון  
בטוח  
הוצאות מימון (בטו)  
הוצאות אחרות

| (130, 106) | 100.0 | 16,205,669 | 100.0 | 16,075,563 |

(\*) מדין מחדש.

(ב) מספר "שעות העבודה היצרניות" וחלוקת כלל ההוצאות לשעות העבודה היצרניות הם כדלקמן:

גדול (הקטנה)	1965/66	1966/67	
(8.8%)	שעות (78,639) שע. (8.8%)	895,477	שעות 816,838
(0.8%)	(130, 106) ל"י 16,205,669	ל"י 16,075,563	ל"י 16,075,563
8.3%	ל"י 1.63	ל"י 18.09	ל"י 19.72

בשנת החשבון נמשכה הירידה במספר "שעות העבודה היצרניות" לעומת העליה בכלל ההוצאות כשהן מחולקות לשעת עבודה (בשנת קודמת קטנו מספר "שעות העבודה היצרניות" לעומת שנת 1964/65 ב-6.2% לעומת עליה של 12.6% בכלל ההוצאות לשעת עבודה).



2. להלן השוואת ההכנסות והוצאות בשנת החשבון לתקציב ההוצאות וההכנסות (באלפי ל"י)

סטיות יותר מהתקציב (פחות מהתקציב)		תקציב *		למעשה	
%	אלפי ל"י	%	אלפי ל"י	%	אלפי ל"י
24	2,515	79	10,321	80	12,836
15	414	21	(* 2,818)	20	3,232
100	18	-	-	-	18
22	2,947	100	13,139	100	16,086

הכנסות:  
חשבונות שהוגשו  
זקיפה לעבודות החברה  
(תקנון, סקר ומחקר)  
זקיפות לרכוש קבוע

ס"ה

2,279 ל"י  
500 " "  
39 " "  
2,818 ל"י

(\* תקציב שאושר על ידי מועצת המנהלים ביום 17.6.1966  
תוספת לתקציב לפי סכתב משרד האוצר מיום 29.3.1967  
תוספת לתקציב השתתפות אפ.אי.או. (לפי מזכר המנהל הכללי  
מיום 18.5.1966)

סטיות יותר מהתקציב (פחות מהתקציב)		תקציב **		למעשה	
%	אלפי ל"י	%	אלפי ל"י	%	אלפי ל"י
19	1,805	73	9,616	71	11,421
2	25	9	1,160	7	1,185
43	1,107	18	2,363	22	3,470
22	2,937	100	13,139	100	16,076
100	10	-	-	-	10
22	2,947	100	13,139	100	16,086

יצאות:  
משכורת ושכר עבודה  
עבודות חוץ (קדוחים, שאיבות,  
שרותים טכניים אחרים)  
הוצאות אחרות  
ס"ה יציאות  
הוצאות שונות כולל התאמת הוצאות  
שנים קודמות

ס"ה

(\* \*\* התוספות לתקציב המקורי שאושר ע"י מועצת המנהלים חולקו לסוגי ההוצאות יחסית להרכב ההוצאות של התקציב המקורי.

בצוע התקציב בשנת החשבון כבשנים קודמות מראה שההוצאות וההכנסות למעשה גדלו לעומת התקציב שאושר (22% בשנת החשבון לעומת 19% בשנה קודמת).

3. הוצאות שונות (כולל התאמת הוצאות שנים קודמות) - בסך 10,165 ל"י

19,185	להלן ההרכב: הפרשי משכורת כולל תוספות סוציאליות בגין שנים קודמות פחות - הכנסות מפרסומים הכנסות מהשאלת עובדים הכנסות מסכירת פסולת ושונות
3,518	
3,147	
9,020	
10,165	

4. הבקורת העלתה שסכומי הכנסות וסוגיו הולמים את צרכי החברה.

5. עם קבלת פסק הבורר ע"ד ח. צדוק בקשר למכירת מניות "ורד" שהוחזקו ע"י החברה ושהועברו בשנים קודמות ל"מקורות" בתקבל בשנת החשבון הסך של 83,250 ל"י המייצג עודף פעל לעלות. סך זה ברשם בדו"ח רוח הרוץ לשנת החשבון שיתרחו הועברה ל"קרן כללית".

1. מערכת החשבוניות

1. לא חל שינוי במערכת החשבוניות של החברה בשנת החשבון, פרט להנהגת מיכון ברשום פעולות הנהלת החשבון במסרה לענות לצרכים המתרבים של החברה. לדעתנו, מערכת החשבוניות של החברה היא נאותה.
2. החברה נוהגת לערוך מאזני בוחן תקופתיים ולהתאים באופן שוטף את חשבוניות הבנקים והחייבים והזכאים.

2. מבקר פנימי

- באוקטובר 1967 מינתה החברה מבקר פנימי, מתוך צוות קבוע של רואי החשבון של החברה, לתקופה קצובה עד אשר המבקר הפנימי הקבוע של החברה יחזור לתפקידו.

3. מט הכנסה

- לחברה הפסד מוחאם לצרכי מט הכנסה בסך של כ-13 מיליון ל"י הנרבע בעיקר כתוצאה מהפחתת עבודות החברה כהוצאת מחקר לצרכי מט הכנסה. לחברה הוצאו שומות עד שנת המס 1961 (31 במרץ 1962).

4. דו"ח המבקרים

- בדו"ח שלנו מצאנו לנכון לכפור את חוות דעתנו בקשר למציאת הסדר מתאים עם האוצר בדבר מימוש, בערכו המלא, של רכוש החברה המיוצג במאזן בעבודות החברה בסך 25,6 מיליון ל"י שבגינם נתקבלו תקציבי פתוח בסכומים מתאימים.

ח. המלצות

1. לדעתנו רצוי להגיע להסדר עם האוצר בדבר מימוש עבודות החברה (תכנון, סקר ומחקר) וקביעת תנאי תקציבי הפתוח שנתקבלו ע"י החברה (הערות 2 ו-4 לדו"ח הכספי).
2. כמו כן רצוי לקבוע התנאים (ההחזרה וכו') בגין השתתפויות שנתקבלו ע"ח עבודות החברה והצירוד והחומרים בהשאלה (הערות 5 ו-6 לדו"ח הכספי).
3. לאור הסטיות בהיקף ההכנסות וההוצאות למעשה לעומת התקציב המאושר ע"י מועצת המנהלים, הננו ממליצים להנהיג אישור תקציב בוסף, במשך השנה, לבסוי השינויים שלא נראו מראש בעת אישור התקציב המקורי.
4. בכדי לשפר את הצגת התוצאות של הפעולות העסקיות בדו"ח הכספי השנתי הננו ממליצים לצרף למאזן דו"ח רווח והפסד מקובל במקום דו"ח הוצאות והתקיפות לעבודות כנהוג כעת. דו"ח רווח והפסד כנ"ל יפרט את ההכנסות משירותים לגורמי חוץ, עלות השירותים שסופקו, הוצאות הנהלה וכלליות, מיסון ועוד.
5. עם ההרחבה המתמדת של היקף הפעולות של חברת הבת הננו ממליצים להנהיג עריכת מאזן מאוחד של החברה וחברת הבת. כמו כן הננו ממליצים לסיים בהקדם הדיונים בדבר מבנה ההון של חברת הבת (הון חברת הבת נראה לנו כלא מספיק לאור היקף פעולותיה).

LUBOSHITZ, KASIERER & Co.  
CERTIFIED PUBLIC ACCOUNTANTS (Isr.)  
TEL-AVIV, HAIFA

# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן גבירול 54 ת.ד. 11170

מלפון 9-228151 טלקס 033654

תל אביב

במשכונת או להחזיר
11/5
1968
9.2.68 תאריך

*Handwritten signature*

משרד מטרות
מז"ז שבט תשכ"ח
15.2.68
11/15
משרד המים

לכבוד  
ה"ה י. לוי  
ב.ב.ב.סין  
ד.קריב  
א.וינר  
ל.ארגוב  
מ.קנטור  
י.מילוא  
ש.בן שמש  
דר' גורדון

..2.K

הנני מתכבדה להזמיןכם לישיבה מועצה מנהלי תכנון המים לישראל בע"מ,  
אשר תתקיים ביום ו' 1.3.68 בשעה 11.00.

כמו"כ תזכר מוזמנים למטיבת פרידה ליו"ר המועצה היוצא, מר א.עמיעד  
והכרוה עם היו"ר הנכנס לתפקיד, מר י. לוי, אשר תערך צמוד לאחר ישיבת המועצה, בשעה 13.00,  
בחדר הישיבות.

להלן סדר יום לישיבת המועצה :

1. אשר פרטוקול הישיבה הקודמת 24.1.68.
2. מנוי יו"ר למועצה מנהלי תכנון המים לישראל בע"מ.
3. מינוי חברים נוספים למנהלי חה"ל, מהנדסים יועצים בע"מ, ה"ה שר שלום סורץ  
וא.רון וכן שניים מבין חברי מועצה תכנון המים לישראל.
4. מרוגמת התכנון והמחקר - תקציב פתוח ישיר 1968/71.
5. שונות.

בכבוד רב  
*Handwritten signature*  
ש.קובלנץ  
מזכירת ההנהלה

העקב: מר י.רמאל

מ"ס 5712/57 תשנ"ב

התביעה הכללית - תל אביב

מס' תביעה: 5712/57

תאריך: 2012

מס' תביעה: 5712/57

מס' תביעה: 5712/57

מס' תביעה: 5712/57

מ"ס 5712/57 תשנ"ב  
התביעה הכללית - תל אביב  
מס' תביעה: 5712/57  
תאריך: 2012

מ"ס 5712/57 תשנ"ב  
התביעה הכללית - תל אביב  
מס' תביעה: 5712/57  
תאריך: 2012

מ"ס 5712/57 תשנ"ב  
התביעה הכללית - תל אביב  
מס' תביעה: 5712/57  
תאריך: 2012

מ"ס 5712/57 תשנ"ב  
התביעה הכללית - תל אביב  
מס' תביעה: 5712/57  
תאריך: 2012



# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב מנחם בגין 210-54, ת.ד. 11170  
11170 24 21 11 032654  
תל אביב

כתובת או לחובות  
1705/י  
1909  
4.2.68 תאריך

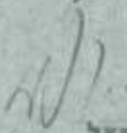
משרד המים  
מטה קבלת תביעות  
8. 2. 68  
מטה המים

לכבוד  
האלוף י. אבידר  
מנהל רשות החברות הממשלתיות  
משרד האוצר.  
י ר ו ש ל י מ

א.נ.1.

במענה לחוזר הרשות מס' 210/67, הרינו להודיעך כי רואי-החשבון של  
הברחנו נהנו גם עד עתה לכדוק את גובהי משק הכספים וכללי המיבוק הקיימים.  
הוצאות בדיקותיהם משתקפות בדרות המפורט המוגש לחברי הדירקטוריון ומפקר  
המדינה. מסיבה זו, לא הועברה פנייה מיוחדת לרואי-החשבון, וכעת - עם קבלת  
הזכורה הרשות, אנו מניחים, כי הכוונה לעריכת בדיקה מיוחדת.  
לפי כך, פנינו לרואי-החשבון לערוך הבדיקה.

כבוד רב,

  
י. רפאל  
מנהל פיננסי

לוטת: העתק מכתב פנייתנו אל רואי-החשבון החברה  
העתק: יו"ר מועצה מנהלי תכנון המים לישראל בע"מ  
יו"ר מועצה מנהלי החל מהנדסים יועצים בע"מ.

משרד המשפטים

מחלקת המבחנים  
תל אביב

מספר: 12345678  
תאריך: 10.10.2023

משרד המשפטים  
מחלקת המבחנים  
תל אביב

מספר: 12345678  
תאריך: 10.10.2023

המבחן יתקיים ביום זה בלילה בחדר המבחנים  
המוצג למטה. יש להגיע לפחות 15 דקות  
לפני שעת המבחן. יש להביא עימכם את  
המחברות והמחברות שהוצגו לכם. יש  
להישאר בחדר המבחנים עד סוף המבחן.

המבחן יתקיים ביום זה בלילה בחדר המבחנים

מספר: 12345678  
תאריך: 10.10.2023

המבחן יתקיים ביום זה בלילה בחדר המבחנים  
המוצג למטה. יש להגיע לפחות 15 דקות  
לפני שעת המבחן. יש להביא עימכם את  
המחברות והמחברות שהוצגו לכם. יש  
להישאר בחדר המבחנים עד סוף המבחן.



מדינת ישראל  
הארצות  
רשות החברות הממשלתיות

איתנים

ירושלים, כ"ט בחשרי תשכ"ה  
2 בנובמבר 1967

חוזר מס' 210/67

לכבוד  
המנהל הכללי

.....  
.....  
.....

א.נ.א.

הנדון: נהל טסק הכספים

מליאת הכנסת בליבתה מיום א' באב תשכ"ז (7 באוגוסט 1967) איטרה את סיכומיה והצעותיה של ועדה הכספים לדין וחשבון מס' 17 של מבקר המדינה.

להלן הדפים בענין נהול טסק הכספים:

"... הועדה רואה צורך להפנות השומת לב הממשלה לכך שחובה על משרדי הממשלה לדאוג שבכל חברה או גוף צבורי שהוקמו או יוקמו על ידם ייקבעו נהלים נאותים ומחייבים לטיפול בטסק הכספים, כולל דרכי הבידוק....".

לאור ההחלטה הנ"ל של הכנסת, אודה לך אם הואיל להורות לרואה החשבון של החברה לבדוק את נהלי טסק הכספים הקיימים בחברה, אם הם נאותים ומחייבים וכמוכן דרכי הבידוק ולדווח על תוצאות הבדיקה למנהל החברה עם העתק ליו"ר הדירקטוריון.

כן יש לדרוש מרואה החשבון של החברה להשלים את הבדיקה האמורה עד 31 בינואר 1968 ולהעביר העתק מחווה דעהו לרשות החברות הממשלתיות.

בכבוד רב,

י. אבידר - אלוף  
מנהל הרשות

העתק: יו"ר הדירקטוריון

תכנון המיט לישראל בע"מ

פרוטרול

ישיבת מועצת המנהלים מס' 1/68

מיום 12.1.68



001

פנימי - למכוחב  
כלבד

*Handwritten signature*

נוכחים : ה"ה ב. בסין - יו"ר

א. וינר - חבר

מ. קנסור - חבר

ל. ארגוב - מוזמן, לקראת מינויו כחבר מועצת המנהלים

י. מילוא - מוזמן

י. רטאל - מוזמן, בתוקף תפקידיו כמזכיר החברה ומנהלה הפיננסי.

נעדרים : ה"ה ש. בן-שמט

י. גבריאלי

ד"ר מ. גורדון

ש. לנדאו

ז. קריב

על סדר היום : (סעיפים שנדונו)

1. בחירת יו"ר הישיבה.

2. בחירת יו"ר קבוע למועצה.

3. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת.

4. כמות ומבנה חון חכ" הבת תה"ל מהנדסים יועצים בע"מ.

5. מסקנות וועדת ברהל.

הערה : מלבד הסעיפים הנ"ל עמדו על סדר היום הסעיפים הבאים, שנדחו לישיבה שלאחר

מכן : - מינוי מנהלים לתה"ל מהנדסים יועצים בע"מ.

- פרוגרמת תכנון לסווח ארוך.

- דו"ח ביצוע תקציב שנת 1967/68, ליום 30.9.67.

- מדיניות העלאת דרגות.

הישיבה נפתחה בטעה 11.11.

1. בחירת יו"ר היטיבה

ס ו כ ט : מר ב. בסין נבחר כיו"ר היטיבה.

2. בחירת יו"ר קבוע למועצה

מר א. וינר : נוכח פרישת מר א. עמיעד והמלצת וועדת ברמל על מינוי יו"ר מטותף לתה"ל ול"מקורות", טוחחתי עם הטר בקטר למועמדים אפשריים לתפקיד זה. בעקבות אותה טיחה, טיגר הטר לתה"ל מכתב הממליץ לבחור במר י. לוי כחבר מועצת המנהלים וכן פרוטוקול אסיפה של החברה (בהתאם לת" 26 לתק' ההתאגדות של החברה) חתום ע"י הטר, הבוחרת במר י. לוי כחבר מועצת המנהלים. מאחר ומאז פרישת מר י. עילט מכהונת יו"ר המועצה, כיהן בתפקיד זה נציג מטרד החקלאות המומלץ ע"י הטר, המליץ הטר כי המועצה תבחר במר י. לוי לאותה כהונה. הריני מביא, איטוא, לאסור המועצה את הצעת הטר. טאלתי אף את מר י. לוי עצמו לעמדתו בענין זה והלה הסכים לקבל התפקיד.

מר ט. קנטור : הצעת הטר, טטמענוה מפי מנכ"ל החברה, הינה בהחלט במקומה ואין מניעה לאטרה. אולם, מטעמי הסדר הטוב, נראה לי כי מוטב טאקט הבחירה הפורמלית, יעה בנוכחות הנוגע בדבר.

ס ו כ ט : מועצת המנהלים מטמעה עקרונית לבחור במר י. לוי כיו"ר המועצה ומזמינה אותו לבוא ליטיבת המועצה הבאה, בה תערך הבחירה הפורמלית.

3. הערות לפרוטוקול היטיבה הקודמת

ס ו כ ט : באין הערות, ומתוך הנחה טגט לנעדריט אין כל הערות כאלה, מאוטר בזה פרוטוקול היטיבה מיום 22.12.67. לעיכך, אט תהיינה לחברים הנעדריט הערות לפרוטוקול הנ"ל יוכלו להעלותם ביטיבה הבאה והפרוטוקול יתוקן בהתאם.

4. כמות ומבנה הון חב" הנת תה"ל מהנדטיט יועציט בע"מ

מר י. רפאל : לקראת הדיון בנוטא הנ"ל הוגט למועצת המנהלים תזכיר המתאר את צרכי ההון של החברה הנ"ל (להלן "חברת הנת"). בתזכיר האמור מובא פרוט מלא

לגבי כ"א מטלויט השנים 1967/68, 1968/69 ו-1969/70 והערכה לגבי תקופת חמש השנים שלאחר מכן. הנתונים עליהם מבוססת ההצעה בנדון הם אלה של הון חוזר בדרכי ההתקטרויות המקובלות; דהיינו: הובאו בחשבון מרווחי הזמן שבין ההתקטרות והגשת החשבון על עבודה שנעשתה עד לפרעון החשבונות (בלי להביא בחשבון אסראי לתקופה ממוטכת יותר), ומאידך גיסא, מקדמות ע"ח העבודה המטולמות עם ההתקטרות, עוד בפרט הוגשו חשבונות עבור עבודה שנעשתה.

וכעת לפרטי ההון הדרוש עצמו. עד סוף שנת 1967/68 יסתכם ס"כ ההון הדרוש ב - 12 מיליון ל"י כשההיקף החזוי עד סוף אותה שנה נאמד ב - 20 מיליון ל"י לגבי השנתיים שלאחר מכן, הובא בחשבון גידול מדי שנה של מיליון דולאר בערך ואולי אף למעלה מזה. לפיכך יעמוד ס"כ ההון הדרוש לשנת 1968/69 על 13 מיליון ל"י ובשנת 1969/70 על 15 מיליון ל"י מקובל בחברות מסוגנו סמתוך ס"כ ההון, לפחות שליש יהיה הון עצמי, למען אפשר גיוס היתרה ממקורות חיצוניים. לטעם כך מוצע בזה להגדיל הון החברה הרטום מ-2.5 מיליון ל"י ל - 5 מיליון ל"י ולפעול להחמת המטלה על מניות בסך 1.0 מיליון ל"י ובמקביל להחתיים את תכנון המים לישראל על 2.2 מיליון ל"י, שייפרע עד 1969/70 בקצב הבא:

- ב - 1967/68 יעמוד ההון הנפרע על 2 מיליון ל"י מהם 1.5 מיליון יהיו בידי תכנון המים לישראל בע"מ (להלן חב" האס) ויתרם ממקורות של ממשלת ישראל.

- ב - 1968/69 יגדל ההון הנפרע ל-2.5 מיליון ל"י כשהחצי המיליון הנוסף יבוא אף הוא ממקורות של ממשלת ישראל.

- ב - 1969/70 תרכוס חב" האס מניות נוספות ב - 700,000 ל"י המקור להטקעת הכספים ע"י חב" האס במיטריין יהיה היוון רווחים של חב" הבת שנצטברו וטיצטברו עד לאותו מועד.

העובדה שלשנת 1969/70 לא הובאה בחשבון כל השתתפות בהון החברה העצמי ממקורות של ממשלת ישראל, אין להבינה כהסכמת הממשלה להשתתף בהון החברה (כפי שבאה לידי ביטוי - בין היתר - בהצעת התקציב האחרון שהוגש לכנסת) מותנית בהגבלת השתתפותה לאותם שני חצאי

המיליון טנקבתי בהם. טביר להניח שבמקרה של גידול נוסף בהיקף, אשר יצדיק הסתתפות נוספת מצד הממשלה, אפשר יהיה לבוא אליה בדרישות נוספות. ואכן, תהיה הצדקה רבה להענות לדרישות אפטריות כאלה, מאחר וחב' הבת הינה היצואן היחידי במדינה שאיננו נהנה מכל פרמיה שהיא (פרט להחזר מס נסיעות) למרות שערכו המוסף של היצוא שלה הינו הגבוה ביותר.

מר מ. קנטור : אכן, עוול גדול נעשה לחב' הבת, בכך שאינה נהנית מכל פרמיה שהיא, ועוד נאלצת להזקק לשוק ההלוואות היקר. לכן, מוצדק שבהצגת מבנה ההון לא יוצר הרוטם של הרטיית הצורך בהסתתפות הממשלה. על כן, אולי מוטב לפזר הסתתפות הממשלה על פני שלוש שנים מול הסתתפות חב' האט גופא.

מר ב. בסין : כפי ששמענו מפי מנהל הפיננסים, המקור להשקעות חב' האט במניות חב' הבת יהיה רווחים שנצטברו ולא חולקו. לדידי יתכן ומטעמי הדמות הנאותה של החברה אולי מוטב לחלק רווחים.

מר י. מילוא : אודה מאד למנהל הפיננסים אם יואיל להטביר לנו, מה טיבו של אותו הון חב' הבת, שאינו מסתקף במאזן (ראה הקטע האחרון בעמוד 2 לתזכיר).

מר י. רפאל : ההון שאינו מסתקף במאזן חב' הבת, שעליו טאל הדובר טקדם לי, הינו הון המופעל במיטריין בחב' האט, באמצעות מבני מסרדים ורכוש קבוע אחר ואטר מטרתים גם את חברת הבת. היות וכל חשומה טחברת האט מחייבת בה את כל טלוטת קבוצות לקוחותיה (ממטלת ישראל, "מקורות" וחב' הבת) אינה כוללת מחיר הון זה, הרי טההון הזה אמנם מטרת את פעולות חב' הבת, אך אינו מסתקף במאזנה. לעומת זאת, אילו חב' הבת היתה מעסיקה מנגנון מטלה שאינו קטור בזה של חב' האט, כי אז זקוקה היתה לאותו חלק של מבנה ורכוש קבוע אחר, בהתאם לטעור העובדים המועסקים בה. כאשר להצעת יו"ר היטיבה לגבי חלוקת הרווחים, טבורני כי בעלי המניות הנוכחיים יראו כרצוי יותר לחברה טלא לחלק הרווחים, ובמקום זה להטקיעט בחברה לטם ביטוטה והרחבת פעולותיה.

הטאלה המורכבת ביותר הציג בפנינו נציב המיס, ואין מניעה להחליט על כך טגט להבא יהיה כן, כי הצדק עימו, אך, כהחחשב כמאמצים שהושקעו עד כה.

כדי להשיג הסכמת הממשלה, הרי שיש לראות היטב לא מבוטל בכך שהממשלה לא רק הטכימה עקרונית להסתתף בחון החברה, אלא אף כללה את מחצית השתתפותה בתקציב המדינה 1968/69, כהלוואה לחב' האם לטם רכיסת מניות בחב' הבת. אם אמנם כזה יהיה הסדר, התעורר בעיית גורל הריבידנדות שתטאנה אותן מניות. במקרה כזה יזרמו פירות אלה ראשית כל לחב' האם ואז שני בעלי מניות המיעוט בחב' תכנון המיס לישראל ירצו אף הם להתחלק באותם רווחים, ללא הטקעה מצדם. לכן, סביר להניח שאם ממשלת ישראל תבחר בדרך זו, היא תרצה ראשית כל להבטיח החנאה הישירה מהפירות שתגבנה אותן מניות. ברט, מאידך גיטא, אין כל ודאות שממשלת ישראל לא תרצה לרכוש מניות אלה מחב' הבת במיטריין. אך, גם אלטרנטיבה זו אינה נטולת פרובלמות, כגון :

א. קביעת מחיר המניה הריאלי. לדעת העטימיסטים מחירה הריאלי של מנית חב' הבת הינו פי 1.5 מערכה הנקוב, ויש אחרים הטוענים שמחירה הממסי מגיע כדי פי שלושה מאותו ערך. אך, בין כך ובין כך, במקרה של מכירת מניות חב' הבת לממשלת ישראל במיטריין, בהתאם לערכן הנקוב, עטוייט בעלי מניות המיעוט בחב' האם להתנגד לכך, לכל יפטירו מעולה זאת.

ב. קשיים עט קליינטים וסותטים פוטנציאליים בחו"ל, העלולים להסתייג מהתקטרות עם חב' הבת, עקב הופעה גלויה של ממשלת ישראל כבעלת מניות בה.

ג. יצירת מצב של פיצול האחריות הממשלתית לחב' הבת בין שני טרים ממונים - מצב שהממשלה רואה אותו כבלתי רצוי, ולכן החליטה להימנע מהסדר כזה.

עכ"פ בין כך ובין כך, לא תעטה כל התקטרות טועיית עם ממשלת ישראל ללא איטורה טראט של מועצה זו. לפיכך, מבקט אני אטור עקרוני של המועצה להצעה להגדלת ההון כפי שהובאה בפניכם.

א. מועצת המנהלים מאטרת הגדלת הונה הרטום והנפרע של חב' הבת בהתאם להצעת מנהל הפיננטיים, שהובאה בפני המועצה.

ס ו כ ט :

ב. ההנהלה המעטית תפעל כך שבכל מקרה של הגדלת הון נוספת בעתיד  
הסתתף ממטלת ישראל בהון החברה - בין אם במיטריין ובין אם באמצעות  
חב" האם - בטעור 25% מהון חברת הבת לעומת הסתתפות חב" האם באותו  
הון בטעור 75%.

ג. ההסכם עם ממטלת ישראל בדבר הסתתפותה בהון חב" הבת - בין אם  
במיטריין ובין אם בעקייטין - היבא תחילה לאטורה של מועצת מנהלי  
חב" האם.

5. מסקנות "וועדת ברטל"

מר ג. בסין : כמעט באותה עת בה התלבטו חברי מועצה זו לגבי תחומי הפקידיה, צצו  
לבטים גם לגבי התייחסות והתאום שבין מוסדות המים הטונים. לטעם כך,  
מינה כידוע סר החקלאות ועדה בת סטה חבריים בראשותו של מר א. ברטל  
שהמסקנות דיוניה סוכמו לא מכבר. אודה איפוא למנכ"ל על פרטים בדבר  
דיוני הוועדה ואלה ממסקנותיה הנוגעות לתה"ל בלבד לרבות הרקע לכל אלה.  
החבריים יוכלו להעיר הערותיהם לכל טעיף בנפרד.

מר א. וינר : טעיף קטן 7.1 (ריטא)

"התכנון הקונצפציוני בעל אופי והיקף ממלכתי וכן פעולות אחרות שאפשר  
להגדירן במסגרת יעוץ לממטלה בעניני מים, ייעטה ע"י תה"ל על בסיס  
התקשרות חוזית נפרדת לכל פעולה. המזמין של הסירות יהיה בכל מקרה  
סר החקלאות או מי שיתמנה על-ידו."

בפגישה ברור עם השר והוועדה הסכימו הכל, טיש לראות את תה"ל (או  
את המנכ"ל שלה) כיועץ הממטלה לעניני מים ואף לתת לכך, ביסווי פורמלי  
מודגם. לכן - כטניטט ויכוח בנקודה, טעליה דנה המלצת הוועדה דלעיל,  
טביב הטאלה בדבר הגורט אטר מתפקידו להגדיר העבודות שתה"ל עוטה  
מתקציב הפיתוח הממלכתי היטיר - טענהי טנוכח אותו טעמד של תה"ל ואפיה  
המקצועי, מוטב שזו תיעץ לטר לגבי ברירות ועדיעוויות, אם כי אין להבין  
טענתה של תה"ל מחייבת אף את השר שלא להחליט אחרת.  
כדי לראות הענין בפרופורטציה הנכונה, יט להביא בחטבון שהיקפו של  
הענין אינו עולה על 20%-25% טחוך תקציב הפיתוח הממלכתי היטיר של

חברה (2.5 מיליון ל"י), מאחר ולגבי יתרה ה-75%-70% הם פעולות  
סברתיות, טאין בהן כל מקום לברירה בין עדיפויות (ולכן, גם אין מה  
ליעץ ומה להחליט), כגון: בדיקת המאזן ההידרולוגי הטנתי, כדי ליעץ  
לנציב המים בפעולות הריטוי והפעלת המערכת; ההתחפות בפעולות הלטכות  
האזוריות של מטרד החקלאות; תכנון מפורט של הניקוז שנעשה ממילא לפי  
הזמנה של נציבות המים. לכן, יש מקום ליעץ רק לגבי תכנון לטוח  
בינוני וארוך ו"מחקר יזום" כלומר: תכנון פרלימינרי של מפעלים  
שבמאזן המים, בטרם הוכחה כדאיות תכנונם המעשי. כאשר לפורום טצריך  
לבדוק ההצעות, הרי שהרכבה של מועצת המנהלים הזו בהחלט מאפשר לדון  
ולהמליץ בפני סר החקלאות המלצות נאותות. הנטייה שנתגבשה תוך כדי  
דיונים עם סר החקלאות, בקשר להמלצה דלעיל (אט כי אין זה מטחף  
בפרוטוקול מפורט מאחר ונרשמו רק מסקנות הוועדה) היתה שאמנם באינסטנציה  
הראשונה תדון בכך מועצת המנהלים וכאינסטנציה שניה תטסט ועדה שמונתה לכך  
במטרד החקלאות. הנוהל בו יוזמנו העבודות טרם ידוע לי, אך מקווה אני  
שהוועדה תתמקד בפיצול הקיים לטעיפים ולטעיפי סעיפים, בלי להזקק  
לתהליך פורמלי מטרבל. עכ"פ לעצם ענין זה, אני מציע כי הח"י. מילוא  
וי. רפאל יעבדו נוהל טביר התואם את צרכי העבודה של כל הגופים הנוגעים  
בדבר.

מר י. מילוא: חושבני, טכנין ניתנת לנו הזדמנות נאותה לטנות את יסוד שיטת התקצוב  
מ"הלוואות" ל"הזמנת עבודה" מענק <sup>התורה</sup> ש"ה או כיו"ב.

מר י. רפאל: איט מאתנו לא יתנגד להצעת סר י. <sup>התורה</sup> ~~מחקר~~, אך הדבר נתון להחלטתו של אגף  
התקציבים.

מר א. וינר: סעיף קטן 7.1 (סיפא)

"ביצוע הפעולות הנ"ל ייעשה בחוך תה"ל ע"י צוות נפרד שייעזר בידע  
ובנטיין הטכני המצוי בכלל מנגנון תה"ל, ויקפיד תוך מהלך עבודתו על  
סיתוף פעולה הדוק עם נציב המים, בכל הנוגע לחוק המים והטפעתו על  
הנוטא הנדון".

בטרם התגבשה ההמלצה, קראתי בפניכם זה עונה, בחנה הוועדה הטדריט אחרים  
סנראו לדעתי גרועים ומחטיאים את מטרתם. אחת ההצעות האלה היתה להצמיד



צוות מיוחד לטר החקלאות. התנגדתי לכך בכל תוקף, מאחר וטדור זה היה מנתק אותו צוות מהמרקם הכללי של הגוף בו צמח וע"י כך דנה אותו לניוון, ומאידך גיטא היה מאלץ את תה"ל להקים קב" מקבילה. שמח אני, איפוא, שהמלצתי נתקבלה והקב" האמורה תופעל בקרוב עם טובו הקרוב ארצה של האיש המתאים ביותר לתפקיד זה. אותה קבוצה תטפל הן בתכנון לטווח ארוך והן במחקר ועיתוח קונבנציונלי של תה"ל, כגון : הקטנת התאיידות וכיו"ב.

סעיף קטן 7.2 : תכנון כללי ומפורט של פרויקטים מטויימים, אשר נכללים במסגרת מקורות ואשר מקורות אחראית להקמתם, יבוצעו ע"י תה"ל באמצעות התקטרות חוזית נפרדת לכל פרויקט. בהתקטרויות אלה תופיע "מקורות" כמזמין ותה"ל כמתכנן, ואחריותם של שני הצדדים תהיה כמקובל בין מזמין למתכנן.

ראשית כל יש לתקן כאן שיבוט של ניסוח - במקום המלה "מטויימים" ( certain ) צ"ל "מוגדרים" ( defined ). לגבי החומי האחריות אין הוועדה פוטקת כל דבר כי ממילא האחריות הטכנית היא בידי המתכנן (ולכך הסכימו הכל בעת דיוני הוועדה), - ובאשר לעצם ההפרדה בין התכנון והביצוע, טעליה נמצאו בטעתו עוררין, לא פטקה הוועדה דבר, וכך נשאר המצב הקיים בעינו. אבל, כדי להגביר התאום בין כל המוסדות סוכס להפעיל ועדת תאום מיוחדת לתה"ל, "מקורות" ונציבות המים, וכך יהיו גם שני המוסדות האחרונים שותפים להחלטות תכנוניות עקרוניות בטרם הן יוצאות לפני הצבור.

מר ל. ארגוב : האט התאום סמנכ"ל החברה הזכיר, מטרתו גם על העבודות בחו"ל ?

מר א. וינר : לצערי הרב, עלי לענות על שאלת מר ל. ארגוב בטלילה, וזאת למרות הרוח הטובה והרצון הטוב שמפגין מנכ"ל "מקורות". יתר על כן, כדי להגביר השיתוף בין שתי החברות (וחברות הבת שלהן) הציע מנכ"ל "מקורות" להטיג עבודה משותפת בחו"ל. כמובן, שיט לברך על רצון ונכונות זו אם ועד כמה יתאפשר הדבר.

סעיף קטן 7.3 : "כל התכניות בעלות אופי קונצפציוני ממלכתי ותכניות אחרות הטעונות אטור של ועדת התכנון לפי חוק המים, תובאנה לדיון בוועדה זו, אטר תהווה גוף חיצוני יחיד לטיפול בבקורת תכניות".

על מנה להגביר את יעילותה של ועדת התכנון, מוצע לבחון מחדש את הרכבה, במטרה לבטט אותה על צוות של מהנדסים, כלכלנים, אגרונומים ומומחים אחרים בעלי רמה מקצועית ובלתי תלויים, אטר יקבלו טכר טרח עכור פעולתם בוועדה.

כמו כן מוצע שמומחים זרים, אטר יידרשו להתיעצות מדי פעם בעעם, לא יהוו "וועדות טיעוט" נפרדות, אלא יצורפי לפי הצורך, או יפעלו במסגרת של ועדת התכנון, לאחר שהרכבה יטונה כמוצע לעיל.

לגבי חלק הריטא של המלצת הוועדה אין מנוס הימנו כיוון שכך מורה חוק המים תשי"ט - 1959, אלא טאוחו קטע מחייב דיוני התכנון גם על מפעלים טאין החוק מחייב הבאתם בפני אותה ועדה. על הטיפא יט לברך, מאחר והרכבה הנוכחי של הוועדה, בה מיוצגים לא אנטי מקצוע, כי אם נציגי מוסדות וארגונים אינה מבטיחה דיון עניני ואוביקטיבי, לאור טיקולים מקצועיים.

סעיף קטן 7.4 : "תכניות הטעונות בדיקה או ביקורת של 'מקורות' בחוקף תפקידה כמזמין, תעמודנה לביקורת של מהנדסי 'מקורות', ותהינה מנסיונם המבצעי והתפעולי של עובדי חברה זו. עם זאת מדגישה הוועדה כי יט להימנע מהגדלת צוות מהנדסי 'מקורות', מאחר וההיטחמכות על תה"ל חברה בבעלות צבורית יכולה להיות גדולה מזו של מתכנן פרטי. יתר על כן, ניתן לחזק ולהעטיר את יעילותם של מהנדסי 'מקורות' ע"י חילופים הדדיים תכופים של מהנדסים בין תה"ל ו'מקורות'".

המלצת דלעיל נוגעת יותר ל"מקורות" מאטר לתה"ל, בהיותה חשובה לדריטה טבאה - בעת הקמת וועדת ברתל - מצד מנכ"ל "מקורות" דאז, לבקרה נוספת. כמו כן, התגבטה בעת הדיונים טקדמו לטיכומי הוועדה הנטיה לראות גם בהפעלת וועדת התאוס, ובהגבור וועדת הטיפוט מענה לצורך הגדרת הבקרה.

סעיף קטן 7.4: "תכנון החזקה ועבודות שיפורים, שאין בהם כדי לטנות באופן מהותי את מתכונתו ההנדסית של מפעל מיט מטוייט, יבוצעו ע"י מקורות ועל אחריותה, בעצמה או באמצעות מתכנני חוץ, ביניהם גם תה"ל, הכל לפי ראות עיניה."

הסעיף שקראתי לפניכם זה עתה, הינו האחרון בסדרת הסעיפים הנוגעים במיטריין לתה"ל. הוא למעשה מופעל ללא תקלות, ואני מקווה שהודות לרוח הטובה והרצון הטוב שמגלות שתי החברות הוא יפעל בצורה תקינה גם בעתיד.

מועצת המנהלים רוטמת לפנייה את המלצות וועדת ברתל והארות המנכ"ל עליהן.

ס ו כ ט :

היטיבה ננעלה בטעה 12.34.

8

001

תכנון המים לישראל בע"מ

A

פנימי - למכתב בלבד

פ ר ו ט ו ק ו ל

ישיבה מועצה המנהלים מס' 2/68  
מיום 24.1.68

נוכחים:	מר ב. בסין	-	יו"ר
	מר א. וינר	-	חבר
	מר מ. קנטור	-	חבר
	מר ל. ארגוב	-	מוזמן לקראת מינויו כחבר מועצה המנהלים.
	מר י. מילוא	-	מוזמן
	מר י. רפאל	-	מוזמן בחוקף חפקידיו כמזכיר החבר ומנהלה הפיננסי.

נעדרים:

מר ש. בן שמש

מר י. גבריאלי

ד"ר מ. גורדון

מר ב. קפלן

מר ז. קריב

על סדר היום: (סעיפים שנדונו)

1. בחירה יו"ר הישיבה.
2. הערות לפרוטוקולים של הישיבות הקודמות.
3. עדכון תקציב 1967/68 ודו"ח על ביצועו ליום 30.9.67.
4. שכר צידוד.

ה ע ר ה: מלבד הסעיפים דלעיל, עמדו על סדר היום הסעיפים הבאים, שלא הגיעו לכלל דיון ונדחו לישיבה שלאחר מכן:

- פרוגרמה התכנון והמחקר - תקציב פיתוח ישיר - 1968/71.
- מדיניות העלאה דרגות.

הישיבה נפתחה בשעה 15.36

1. בחירה יו"ר הישיבה

סוכסו: מר ב. בסין נבחר לשבח ראש.

2. הערוך לפרוטוקולים של הישיבות הקודמות

מר י. מילוא:  
מאחר ואישור הפרוטוקול מהישיבה מיום 22.12.67, היה מותנה בהעדר הערוך נוספות, יורשה לי להעיר לגבי הדיון בהערת הוועדה מס' 6 (ס"ה) בדף 16 לאותו פרוטוקול, כי הושמט הסיכום לפיו קבלה המועצה המלצת הוועדה ללא כל ויכוח.

סוכס: א. פרוטוקול הישיבה מיום 22.12.67 יתוקן ע"י חוספה כדלקמן להערת הוועדה מס' 6 (ס"ה):

"סיכום ביניים: המועצה מקבלת המלצת הוועדה הנ"ל."

ב. באין הערוך לפרוטוקול הישיבה מיום 12.1.68, מאושר בזה הפרוטוקול האמור.

3. עדכון תקציב 1967/68 ודו"ח על ביצועו

מר י. רפאל:  
לגבי ההכנסות, יורשה לי להתיחס לא לחקופה של מחצית שנה התקציב, אלא לביצועו בפועל במשך שמונה חודשים ולחחזיה לגבי ארבעת החודשים הנותרים. תקציב ההכנסות שאושר בשעתו ע"י מוע' זו (ראה סעיף 3 לפרוטוקול הישיבה מיום 10.3.67) הסתכם ב-14.6 מיליון ל"י. אך מאז - עקב התפתחויות שעוד אעמוד עליהן, חל גידול בסך 2.6 מיליון ל"י (18% שהם 1,5 חודשי תקציב).

בגידול זה נכללים הסעיפים העיקריים הבאים:

א. עבודות מתקציב הפיחוח בסך 233,000 ל"י. על סעיף זה עוד אתעכב בנפרד, בקשר לעדכון התקציב.

ב. הזמנות חב' "מקורו" בהיקף הגדול ב-2 מיליון ל"י מזה המחוכנן.

ג. עבודות שנחבלו באמצעות חב' הבת, בעיקר כחוצאה מחכונן קו הדלק "42 ופיקוח על ביצועו.

באשר לניצול החקציב, חרי שמאורעות מאי-יוני גרמו לפיגור מסויים בביצועו; אך מאז - בהדרגה - הולך פיגור זה ומתחסל. בעבודות הניזונות מחקציב הפיחוח הממלכתי הישיר קיים - עד סוף דצמבר - פיגור של מחצית החודש בלבד, ואילו בעבודות עבור חב' הכח ו"מקורות" קיים - עד לאותה תקופה - פיגור של חודש בערך.

וכעת מספר פרטים על עדכון הקציב הפיחוח. החקציב המקורי שאושר לפי חוק החקציב הסתכם ב-2.2 מיליון ל"י (חוץ מ-17,000 ל"י נוספות שנועדו למימון פעולות הוועדה להחפלת מי ים). ברם, צרכי החברה דהיום מסתכמים ב-2.8 מיליון ל"י. מחוך הסכום הנוסף יוצאו 452,000 ל"י על פעולות סקר ומחקר בשטחים המוחזקים והיחרה של הגידול נובעת מקידום חכנון, כמוטכט עם האוצר. חלק זה האחרון של גידול ההיקף יתכסה ע"י חב' "מקורות", וכך חישמר המסגרה החקציבית הכוללת. לעומת זה, תחכסנה פעולות בשטחים המוחזקים בחלקן ע"י פעולות אחרות שניתנות לדחייה ובחלקן מהקצבות של מש' החקלאות בסך 100,000 ל"י - מש' הבטחון ומקורות (בהשתתפות מחצה על מחצה) בסך 133,000 ל"י.

לפיכך, בקשחנו ממועצה המנהלים מצטמצמה איפוא, לאשר שינויים פנימיים בחוך החקציב המקורי - בלי לבקש הגדלת המסגרה. כוונתי להעברה סך 120,000 ל"י מהסעיף "זיעוץ לגופים ממשלתיים ושונות" (סעיף שבו כלולה אף רזרבה לשינויים בתוכנית החכנון) לסעיפים אחרים כדלקמן:

- סך 10,000 ל"י לסעיף "חכנון מפעלי מים ארציים חדשים".

- סך 65,000 ל"י לסעיף "מחקר ופיחוח מקורות מים חדשים".  
הפעולות הנוספות שגרמו לצורך הגדלת החקציב נעשו בשטחים המוחזקים.

- סך 54,000 ל"י לטעיף "מפעלי ניקוז". הגדלה זו אינה נובעת מגידול היקף מהותי של פעולות, אלא מקידום שנגרם בשנים עברו עקב ההעלאה הרטרואקטיבית של שכר המהנדסים והטכנאים. וכעת יורשה לי לדווח למועצה על ההוצאות; וזאת לפי ארחת כללים שהומלצו ע"י ועדת המאזן שבדקה בשעתו את מאזן החב' לשנת 1964/65 ואומצו ע"י מועצה זו.

ההוצאות למעשה במחצית השנה עמדו על 7.2 מיליון ל"י. מכאן שלא הייתה עליה אבסולוטית בהוצאות בפועל, לעומת התקציב המחוכנן לאותה תקופה. לגבי חנועה העובדים גדל סגל העובדים ב - 40 איש (מ- 680 ל - 720), מהם 32 ארעיים. הגורמים להגדלה זו הם שלשה:

- א. הצורך במילוי תפקידים בחו"ל (11 איש).
- ב. כח אדם לשטחי פעולה ארשים (חכנון תעשייתי וחקלאי).
- ג. הצורך להדביק הפיגור בתשומה, שנוצר עקב מאורעות מאי - יוני, אשר הגיע כדי 4,800 ימי עבודה, (שהם 18.5 איש/שנה), וכן לעמוד במשימות חדשות של חב' הבת בארץ.

היחס בין כח אדם המועסק במשימות עקיפות לבין זה שבמשימות ישירות נשאר בעינו, ללא כל שינוי מטריאלי; היינו: אחד לשלוש. מצב כלי הרכב של החברה ירדה במחצית הראשונה של שנת התקציב בשבע מכוניות. אולם, להשלמת החמונה, ברצוני להוסיף שלאחר התקופה האמורה, נאלצה החברה להגדיל כמות הרכב שברשותה, נוכח עבודה קו הנפט "42 ועוד.

העיקרי בין הכללים, שקבעה לעצמה בשעתו מוע' זו היה התעריף הממוצע של מחיר יום עבודה. כזכור אל נכון, הנחתה מוע' המנהלים להקטין אומדני הוצאות של 1967/68 בכדי להשאיר בגבול מחיר ממוצע איש/יום שהיה קיים בשנת 1966/67 והחברה אמנם עמדה בכך.

לסיום סקירתו, יורשה לי להצביע על שני סעיפים ספציפיים אשר - בניגוד למסגרת החקציבית הכללית שנשמרם - חלה בהם חריגה לעומת המתוכנן. הסעיף הראשון בו מדובר, הינו שכירת ציוד ומבנים, אשר ההוצאה שתוכננה לגביו הסתכמה ב-23,000 ל"י לכל שנת החקציב, ואילו כמחצית שנה זו כבר הוצאה כ-40,000 ל"י. הוצאה זו נגרמה עקב הצורך לפנות מהבנין הקיים ולהעביר לבנין אחר מספר עובדי החברה, כדי לאפשר קליטת פרויקט מסויים שנערך לפי הזמנת מש' הבטחון (ראה סעיף 5 לפרוטוקול הישיבה מיום 18.5.68).

אולם, ההוצאה הנוספת לא גרמה לעלייה במחיר המוצר החנדסי מאחר וזו מוחזרת במישרין ע"י מזמין העבודה.

הסעיף השני, בו הכתוב מדבר, מהיחס לעמלה, רביח, הוצאות ביול ושונוח. לעומת החכנון המקורי (29,000 ל"י לכל שנת החקציב) הוצאו כבר עד כה 90,000 ל"י. בהחלט להנחיית מועצת המנהלים מחייבים אנו אוחו הגורם שהביא להוצאה זו; דהיינו "מקורות". בהקשר זה ראוי להזכיר לחברי המועצה אח עמדתו המסתויגת של מנכ"ל "מקורות", לגבי האפשרות לחייב אוטומטית את חברתו (ראה דברי מר ז. קריב בע' 14 לפרוטוקול הישיבה מיום 22.12.67). זאת ועוד, במסגרת המו"מ לסילוק החוב הציע מנכ"ל "מקורות" לחזור לחוב המוסכם (אשראי של שני חדשי עבודה המסתכמים במיליון ל"י בערך) המורה ויחור של חה"ל על רביח הפיגורים. עקרונית, נראה הסדר זה כרצוי לחברה, ולכשילובו פרטיו הסופיים. יובאו אלה בפני המועצה.

מר א. וינר:

כיוון שחלק מנושאי הדווח המוגש לכם, נובע לחנועה כח אדם בחברה, יורשה לי להשלים סקירתו של מנהל הפיננסים בכמה דברי הסבר על צרכי החברה בכח אדם, במשך שנת החקציב הנוכחית ולאחריה. עבודה נכבדה למדי (שהיקפה נאמד ב-7-6 מיליון ל"י) היא חכנון ותאום הקמה קו הנפט וכן פיקוח על ביצועו בשדה. אני מעריך את מספר העובדים שחוקק העבודה האמורה - עד אוקטובר 1968 - ב-40-50 בחכנון, ועוד כ-60 בפיקוח. במידה שהדבר ייחן נשאב כח האדם מקרב עובדי החברה, ע"י דחיית אותן עבודות שמאפשרות זאת, ומאידך גיסא ע"י הגברת לחץ העבודה על העובדים הנוחרים. אולם, במידה וחרוזבנת הפנימיות של החברה מוגבלות, אין מנוס מהעסקת עובדים שמחוץ לחברה. עובדים אלה מועסקים עפ"י חוזרים מיוחדים שחומתם חב' הבת עם כל עובד כזה בנפרד, לחקופה קצובה. כיוון שהשיקול מכריע בעבודה זו הינו ביצוע הקין בקצב מהיר ביותר, הסכים האוצר ליטול האחריות הכספית להעסקת עובדים נוספים בקשר לקו הנפט.



סוג עבודה אחר המאלץ את החברה להוסיף עובדים לחקופה קצובה  
הינו העבודות החקלאיות, וזאת מאחר ובארץ אין החברה עוסקת  
בחכנון חקלאי.

מר מ. קנטור:

אין לי כל ספק בנחיצותו של כח אדם שמנכ"ל החברה הצביע  
עליו. אבל עלינו להביא בחשבון שכוח אדם נוסף, המחקבל  
בחברה, גורר בעקבותיו ספייחים נוספים, כגון: רכב, ציוד וכיו"ב.  
כולנו מברכים על החרחבות פעילותה של החב', אך באותה צה,  
בל נחעלם מההשלכות שעלולות להיות מכה אדם אשר בחקופה הצטמקות  
הינו עודף.

ברצוני לדעה האם פעולות היצוא העשינה ע"י כח אדם זמני, או  
שמא - במקרה של החבססוה נוספת - ישארו עובדים אלה קבועים.

מר ל. ארגוב:

שאלה אחרת בפי מהיחסה לחקריף מחיר העבודה שנשאר בעינו.  
פליאני כיצד מחאפשר הדבר, בעוד ששכר העבודה עלה.

אף אני - כנציב המים - סבור שיש להשתדל, בעוד מועד, להמנע  
מהרחבות יתר בכח אדם, כדי למנוע החרפת הבעיה בשנות רזון,  
שעלולות לבוא לאחר חקופה שבוג. אחת הדרכים לכך היא, למסור  
בקבלנות משנה עבודות מסויימות למשרדים הנדסיים פרטיים  
שהתמחו באותן עבודות ומסוגלות לעשותן יותר בזול. ע"י כך, חושב  
מטרה נוספת, של מניעת עלייה מחירי עבודה בשוק.

מר ב. בסין:

פרט לשאלתו השניה של מר ל. ארגוב, הרי שיתר השאלות סובבנות  
סביב ציר אחד: מדיניות החקסוקה של החברה בכלל, ובקשר לקו  
הנפט בפרט. לכן, אענה החילה לאותה שאלה יוצאת דופן; הערתו של  
מר ל. ארגוב יכולה להיות במקומה, אילו מחיר יום העבודה  
היה מצטמצם לשכר בלבד. אך, מכיון שבאותו מחיר כלולים מרכיבי  
הוצאות נוספים, אין הכרח שחיה קורלציה בין שכר העבודה ומחיר  
יום עבודה. באשר לקבוצת השאלות האחרות, הרי לכאורה כפשוטה  
היסודית בהקשר זה, יכולים לשמש דברי הקודמים בקשר למדיניות  
העסקה עובדים חדשים; היינו: הימנעות פורמלית מהעמסת עובדים  
קבועים על החברה, אם כי יתכן ולא יהיה מנוס מגילוי גמישות  
מסויימת, לגבי עובדים כאלה שלחברה יהיה ענין ישיר לקשור אותם  
אליה; כגון: בעלי מקצועות דרושים לחברה ו/או בעלי כישורים  
מיוחדים העשויים להועיל לחברה. כזה הוא הנוהג, גם בחברות  
פולמיות מכובדות ומתוקנות המעסיקות סגל קבוע בשעור שאינו  
עולה על 20% מצרכי העבודה בפועל.

מר א. וינר:

ואכן, יש הצדקה לגמישות זאת, נוכח תנודות אפשריות בממדי הביקוש של שוק היצוא הבינ"ל והרכבו. אולם, אין להבין מכך שעל החברה להסגף בבטחונית פורמליים, שהשיגה לעצמה ע"י התקשרות בחוזים נפרדים לחקופות קצובות. מבחינה מוסרית וצבורית, ראוי לה לחברה לנצל המחויבות ונסיון שנרכשו ע"י עובדים בעבודה החדשה, ולהרחיב מאמץ האקוויזיציה בחו"ל גם בנושאים אלה של הנדסה צרופה, שהביקוש להם פחות מאשר בנושאים בהם משולבים חכנון הנדסי חקלאי וכלכלי. מבחינה זאת עשויה העבודה בקוריאה להיות בעיחה, בכך שהאפשר לנו להפנות אליה חלק מכה האדם העשוי להתפנות עם צמצום העבודות בקו הדלק. כמו-כן, לא מן הנמנע שהבעייה לא תהיה כה חריפה, מאחר וצמצום העבודה עשוי להיות מודרג ובאופן כזה לאפשר לחברה ויסוח הפרסונל הפנוי.

גם לנקודה הנוספת שהעלה מר ב. בסיון, בסיפא של דבריו, ערים הן חה"ל כמהכנון ומחאם והן האוצר כיוזם קו הנפט. כדי למנוע התופעה, אשר עליו מתריע מנהל מע"צ, נפעל, במידת האפשר בעזרת יועצים מן החוץ וקבלני משנה. יחר על כן, כדי לחביא לויסוח מהירי הביצוע נעזר אף בבעלי מקצוע מחו"ל.

מועצה המנהלים רושמה לפנייה הדיווח בנדון שנמסר לה, ומאשרח העדכון בחקציב 1967/68 כמוצע.

ס ו כ ס :

שכר עידוד

4.

מר א. וינר:

מערכת השכר הקיימת, המבטיחה בכל מקרה התקדמות אוטומטית בהתאם למחח שנים מסוים, אין בה כדי להמריץ עובדים להתקדמות בזכות הישגים בעבודה. לכן, עלה בי הרעיון, שכדאי לחשוב על הנהגת שיטה גלויה ואובייקטיבית, לפיה יוענקו פרסים לעובדים מצטיינים בפרויקטים שהביאו לרווחיות; כל זאת, בהתאם לשיקול דעתה הבלעדי של הנהלת החברה.

מר מ. קנטור:

קשה לקבוע ברגע זה עמדה חד משמעית, מאחר ויש להחשב גם בעמדתה של רשות החברות הממשלתיות. אבל, עקרונית, נראה לי שאם תופעל שיטה כמוצעת כאן, היא עשויה להצדיק עצמה ולהועיל בעיקר בעבודות חו"ל (כי אלה נושאות עיקר הרווחים) וגם חסייע לחברה להחגבר על קשיים בגיוס כוח אדם מתאים לאותן עבודות.

מר ל. ארגוב:

אין ספק שיש מקום למצוא פתרון ולו חלקי לבעיות השכר עליון הצביע בפנינו מנכ"ל החברה. אבל, בחפשנו דרכים לתקן אותם פגמים, עלינו להביא בחשבון - מלבד האוטוריטה הפורמלית של רשות החברות הממשלתיות - גם ההשלכות הצבוריות והמוראליות הכרוכות בהנהגת תמריצים כאלה, לכן, בעיבוד השיטה, הלכה למעשה, יש להביא בחשבון הצורך שהשיטה גם תראה צודקת וחביאה להזדהות העובדים עמה. יחכן, והשיטה המוכרת כ- "Merit Rating" עשויה לשרת מטרה זו.

מר א. וינר:

אני מסכים עם דברי מר ל. ארגוב בדבר הצורך ~~ע~~שיטה תראה צודקת ומשכנעת, אם כי השיטה הספציפית שעליה הצביע אחר דובר נוסחה בחברתנו, וקשה לומר שעלתה יפה. על כן, בדעתי לעבד שיטה אחרת ולהציעה בפני המועצה.

ס ו כ ס:

המועצה תחזור לדון בנושא זה לכשיובאו בפניה פרטים בדבר השיטה המוצעת בנדון.

הישיבה ננעלה בשעה 16.57.

תהל מהנדסים יועצים בע"מ

דף 1 מחוך 9 דפים

פנימי - למכוחב  
בלבד

11/15  
פרוטוקול

M

001

ישיבת מועצה המנהלים מס' 2/68

מיום 24.1.68

- נוכחים:
- מר ב. בסין - יו"ר
  - מר י. גבריאלי - חבר
  - מר א. וינר - חבר
  - מר י. לרור - מוזמן בחוקף הפקידון
  - מר א. רון - כנ"ל במש"ב
  - מר י. רפאל - מוזמן בחוקף הפקידון
- כמזכיר החברה ומנהלה הפיננסי.

- על סדר היום:
1. הערוה לפרוטוקולים של שתי הישיבות הקודמות.
  2. מפעל דשנים בקור-אה.
  3. פעילות החברה בבראזיל.
  4. פעילות החברה בונצואלה.
  5. פעילות החברה בארגנטינה.
  6. פעילות החברה בפרו.
  7. קבלת עבודות המסומנות על ידי הבנק הבין-אמריקאי.
  8. שיתוף פעולה עם גורמים כלכליים בבלגיה.
  9. הסכם עם מר ח. קוטוני.
  10. פעולות אקוויזיציה שונות ותוצאותיהן.

בשעה 17.02 הישיבה נפתחה:

הערות לפרוטוקולים של שתי הישיבות הקודמות

.1

מר ב. בסין      אם כי, אין לי הערות להוכנת של הפרוטוקולים הנ"ל, אבקש להקפיד על כך, שלהבא יומצאו הפרוטוקולים בזמן קרוב יותר למועדי קיום הישיבות.

ט ו כ ט :      באין הערות לפרוטוקולים הנ"ל, מאשרים בזה הפרוטוקולים מהישיבות שנחקיימו ב-31.12.67 ו-12.1.68.

מפעל ושניה בקוריאה

.2

מר א. וינר      בהמשך לדיונים קודמים בנידון, ולקראת מועד החתימה המחקרב (סוף השבוע הראשון של פברואר), מוגש בזה למועצת המנהלים - לצורך קביעת עמדה על ידה, ניחוח מפורט בכחב של ההצעה, אשר חשמש בסיס לתחקשרות בחוזה עם חברה "אנריס" מצד אחד ועם המזמין מצד שני. בהקשר זה, יורשה לי להזכירכם. כי בעבודה הנידונה יהיה מעמד חברתנו כפול, מצד אחד היא חשמש מחכנן, ומצד שני שוחף (לעיסקה זו בלבד) עם חברה "אנריס" לסיכוני רווח או הפסד באחוזים, שמועצת מנהלים זן תצטרך להחליט עליהם.

העיסקה המשוחפת משתרעת על חכנן (לרבות פיקוח על ההרכבה) ואספקת ציוד. ההובלה חעשה ע"י היוזם (אחת החברות של האחים אייזנברג) של העיסקה. מהצד הקוריאני יערוב בנק ממשלחי למחצה, ומהצד הישראלי יעשה ביטוח נגד סיכוני סחר חוץ מסחריים ופוליטיים. שכר החכנן שלנו מחושב כסכום כולל של \$500,000, מהם \$90,000 ישולמו לחברה "פימיקלים ופוספטים" עבור ידע של חהליך הימי. לאחר השוואת התמורה לעומת הצעות הספקים, שכר החכנן שלנו, הוצאות אדמיניס-טרטיביות של "אנריס", \$120,000 והוצאות סימון לשירותים שונים, נותרו 1.1 מיליון דולר לכיסוי סיכונים ורווח.

אם נניח, שמרזבה זאה, נצטרך לכסות החייקריות (לתקופת העיסקה שחמשך 36 חודש), והוצאות ב.צ.מ. בשיעור 0.5 מיליון דולר, כי אז, עוד נשאר לנו סכום הגון למדי לרווח מהעיסקה המשותפת. כאן, באה השאלה של שיעור השתתפותנו ברווח האפשרי (או הפסד, שאני מפקפק אם יהיה).

בשלב זה של המו"מ עם חברת "אנריס", סיכמתי טנטטיבית עם מנהל אותה חברה על השתתפותנו בשיעור 25%, אך ניהנה לנו ארפציה (עד לחתימה הסופית של החוזה), להגדיל חלקנו כדי 50%. לכאורה, מצביעים החחשיבים על העדר סיכון רב בהגדלה זו, ולכן אולי, אין מניעה לוותר על סיכוי לרווח של \$150,000. נוספים. מאידך גיסא, בל נשכח כי לחברתנו (להבדיל מהאחראי בחהל לפרויקט הנ"ל), זוהי עבודה ראשונה מסוגה, ולכן לא נחנסחה דיה בכל מיני הסבכויות שקשה לחזותן מראש. לכן, הכרח שמועצה זו חשקול והקבע עמדתה בנידון. כמו כן, אני מבקש אף מועצה המנהלים במקרה שחחליט בחיוב על ההתקשרות בנידון, ליפות כוחו של עו"ד המשותף לנו ולחברת "אנריס" - מר ח. י. צדוק - לחתום על החוזה בשמנו, בדומה ליפוי הכוח שניתן בשעתו למר ע. חבורי. הסדר זה רצוי לנו כדי למנוע, במקרה של עיכוב החתימה הפורמלית של החוזים מטעמים טכניים, השתתות ללא צורך של מר ע. חבורי בקוריאה, בעוד הוא דרוש במקום אחר.

השאלה הספציפית שהעלחה בפנינו, בדבר שיעור ההשתתות ברווח, מעוררת בפנינו שאלה יסודית יותר. לדידי, בדרך כלל גררע אני מפני התקשרות עיסקיה מסוג זה, וזאה לא כל כך, מפני חשש של הפסד, אלא מתוך ראייה עצם יעודה של חברתנו בחתום התכנון כשעיסקיוחה אינה התכלית הראשונה והחשובה ביותר. במקרה זה, איני רואה מגוס מההתקשרות המוצעה, פן חאבד לחברה הזדמנות נדירה לעשות עבודה ראשונה, בשטח תעשייתי, בחנאים סבירים, אך - כפועל יוצא סבישחי האמורה - חושבני שרצוי לצמצם נטילת סיכונים ככל האפשר - גם אם היא עשויה להשחלם היטב - עד למינימום הכרחי.

מר ב. בסין

מר י. גבריאלי לדעתי, אין לפסול מכל וכל החקשרות שתכליתה הפקדונות, אלא יש לבחון כל מקרה לגופו; ובמקרה זה סבור אני, מאוחן הסיבות שציינן אף מנכ"ל החברה, שמוטב להסתפק בשיעור 25%.

א. מועצה המנהלים מאשרת העיסקה המשוחפת עם חברת

"אגריס" לצורך ביצוע העבודה הנ"ל, בהתאם לפרטים ולנחונים שהובאו בפניה, ע"י מנכ"ל החברה, כששיעור השתתפותה של החברה בעיסקה המשוחפת תעמוד על שיעור 25%.

ב. מועצה המנהלים מסמיכה את יו"ד המועצה לחתום על נוסח ההחלטה המיפה את כוחו של מר ח.י. צדוק בהתאם לנוסח שהובא בפניה ע"י מזכיר החברה.

### 3. פעילות החברה בנראזיל

מר א. וינר לא מכבר נחתם החוזה על עריכת דו"ח כדאיות ותכנון חלקי של איזור צפון-מזרח המדינה. עבודה זו קבלנו בשיחוף עם פירמה הנדסית ברזילאית, הנמצאת בשליטתו של מהנדס יהודי מקומי, שסייע לנו בהשגת העבודה. בחוץ כך, מודיעים לנו על אפשרות לקבלת עבודה נוספת באיזור הצחיח, אשר דומה בהרכבה והיקפה לזו שקבלנו. לדעת שגריר ישראל, הסיכוי לקבלת העבודה הנוספת הם טובים למדי, אבל, כמקובל בארצות אמל"ט, יש להניח - אף במקרה חיובי - שהמור"מ וההחליטים הפורמליים ימשכו זמן לא מבוטל.

### 4. פעילות החברה ברנצואלה

מר א. וינר העבודה שקבלנו זה עתה מתקדמת בקצב רבטיב המשביעים רצונו של המזמין. אך כדי להרחיב פעילותינו באותה ארץ, סיכמתי (במכתב עקרוני בלתי מחייב) עם מהנדס יהודי מקומי על שיחוף פעולה טנטטיבי במשך חצי שנה. בסיורי הבא באותה יבשה, בדעתי להתעכב שם ליממה אחת, כדי לברר הדרכים לפיחות נוסף של השוק שלנו, כגון: ארגון חברה עם שוחף בעל משקל וכיו"ב.

פעילות החברה בארגונינו

.5

מר א. וינר

במסגרת מאמצינו לחדירת יתר באמל"ט, נועד גם לארגונינו מקום נכבד למדי. בשעתו, היינו קרובים לקבלת עבודה בעמק צ'ובוט, בעיקבות סקר שעשינו. אומנם, אותה עבודה לא הייתה נוחה לנו, מבחינה מקצועית, אך - מאידך גיסא - קשה היה לוותר על הזדמנות להתחלה כל שהיא באותה ארץ. בין כה וכה, המזמין עצמו נמלך בדעתו, וטרם הכריע בדבר מסירת העבודה או בניזחה. אבל, כדי לא לחדול ממאמצינו, רואה אני צורך בהסדר מסויים של פעילות אקדמית באותה ארץ עליה אדון בסעיף הבא.

פעילות החברה בפרו

.6

מר א. וינר

האיזור האחד בו פועלים אנו בפרו, הינו מחוז ליברטאד. כזכור לחברי מועצה המנהלים, הייתה העבודה במחוז זה מפורזת על פני 20 מפעלים בודדים, וחוך כדי העבודה הצלחנו לרכז העבודה סביב שני מרכזים. בין כה וכה, חלה התפתחות מסויימת העשוייה לסייע לחברה בהרחבת פעילותיה בפרו. שלטונות ליברטאד הפכו לגורם מכריע ברשות פיתוח גזר הריו-סנטה, שהוא מקור המים האפשרי הגדול ביותר בפיתוח המחוז. ביצוע החוכניות לניצול מימי הנגר - כפי שהן קיימות, עשוי להסחכם ב-200 מיליון דולר בערך; למוותר להוסיף שלחוכניות בהיקף כזה, יקשה כיום להשיג מימון, בין אם ממקורות פרואניים ובין אם ממקורות בין-לאומיים. כדי לבחון הקוים, לפיהם ניתן יהיה לעצב חוכניות העשוייה לזכות במימון סביר, נשלחה - בהסכמת שלטונות ליברטאד - קבוצת סקר קטנה. הקבוצה האמורה חזרה, וכמסקנותיה (שאני מצטרף אליהן), היא ממליצה על חוכנית חומש בשלבים, המושתתת בחחלה על דגם צנוע של פיתוח מקורות מים וחקלאות מקומית, חוך בדיקת כמויות המים משטפונות החורף ומקידוחים מקומיים.



כדי להגדיל סיכויינו להשתלבות בהמשך החוכנית (ע"י מניעת הצורך לעמוד בהתחרות של מכרז בין-לאומי), בדעתי להציע לשלטונות ליברטאד, הפניית הכספים שנותרו בפרויקט הנוחר, לעריכת דו"ח כדאיות על דרכי ניצול מי הריו-סנטה (כ- \$600,000) ומימון עצמי על ידם לעבודה פיתוח בשדה (כ-1.5 מיליון דולר). מאידך גיסא, אסור לנו להעלים ממכשולים העלולים לעמוד על דרכנו בגין חוסר הצלחנו בקידוחים מקומיים שעליהם פיקחנו (בחלקה עקב העדר כושר מקצועי של הקודחים המקומיים, ובחלקה עקב מיגבלות של שימוש בשיטות גיאופיסיות); אבל מאחר ועבודה נהר הריו-סנטה מפחה לפיתוח שפלה החוף כולה, בדעתי לנסות לקדם הדבר ע"י מצעים ישירים עם חוגים פוליטיים המקורבים לשלטונות המחוז, ועם אותם השלטונות עצמם. עבודה אחרת, אשר מן הראוי שיהיה לנו בה עניין רב, היא חכנון אספקת מים ל-11 ערים. אומנם נסתמנה בהתחלה הנטייה למסור לנו העבודה; אבל, כנראה - עקב לחץ אמריקאי - מתחרות על עבודה זו עוד שתי קבוצות אמריקאיות. עקב העניין שיש לנו בעבודה זו, בדעתי לברר - בלימה ובואשינגטון - סיכויינו לקבל העבודה לבדנו (באמצעות חברתנו בפרו), או שמא מוטב לנו להצטרף אל אחת מהן.

במחוז איקה, עוסקים אנו כעת בסקר שהיקפו - 150,000 \$, ואף בו מסתמנות אפשרויות בדומה לאלה שציינתי לגבי מחוז ליברטאד.

נוסף על הנ"ל, אנו נמצאים בשלב מתקדם של מו"מ בדבר עריכת סקר מקורות המים בשפלה החוף. עבודה זו לא תצריך עבודה שדה מרובה, אלא הערכה של מקורות מים, בלוריית המלצות לגבי מגמות הפיתוח בעתיד.

קבלת עבודות הממומנות ע"י הבנק הבין-אמריקאי

7.

בישיבתנו מיום 31.12.67 (ראה עמוד 8 לפרוטוקול אותה ישיבה), מסרתי לכם על הנוהל החדש של הבנק הבין-אמריקאי, לפיו מוגבלת מדינה בקבלת עבודות

מר א. וינר

הממומנות ע"י אוחו בנק, בסכום של ניירות ערך של  
חבנק שמחזיקה כל מדינה. כדי למנוע צמצום האפשרויות  
לקבלת עבודה, באחי בדברים עם יועצו הכלכלי של שר  
האוצר, ועם מנהל המחלקה הכלכלית במשה"ח, והצעתי  
להם לעיין בהסדרת רכישה ניירות ערך של הבנק, ו/או  
במחן קרדיטים שיאפשרו לנו קבלת עבודות. בני שיחי  
קבלו עקרונית את עמתי, והבטיחוני לברר עם המוסדות  
המתאימים, האפשרויות השונות בהקשר זה.

שיתוף פעולה עם גורמים כלכליים בבלגיה

8.

בישיבתנו שלפני הקודמת (ראה סעיף 15 לפרוטוקול  
הישיבה מיום 31.12.67) מסרתי לכם על נישושים  
כלליים ביותר מצד גורמים כלכליים בלגיים, לשיתוף  
פעולה עמנו. מאז, חלה הבהרה מסויימת, בעיקבות  
ביקורו של מנכ"ל "מקורות" בבלגיה. מסתבר שעיקר  
האינטרס תהעורר אצל חברה הקשורה בקבוצה גדולה יותר  
של חברות המוכרות ידע, והנמנית על שש הגדולות  
באירופה. המגמה המסחמנת אצל הבלגים היא, סיוע הדדי  
פריטטי של חברה חהל והקבוצה הבלגית, לחדור לשוק  
חדש, כדוגמא; יכולנו לסייע להם בקוריאה, וחמורת  
זאת היחה מוטלח על הבלגים חובה לסייע לנו בארץ  
אחרת (כגון באמל"ט). שגריר ישראל לשוק המשוחף  
ממליץ על היענות חיובית למאמצים אלה של הבלגים,  
כי הדבר עשוי לסייע לנו להשיג עבודות הממומנות  
ע"י השוק האירופי המשוחף. כיוון שמדובר בהסכמה  
עקרונית ובלתי פורמלית, איני רואה כל סיכון  
בהיענות חיובית להצעות אלה, ומאידך גיסא, לא מן  
הנמגע שלחברה עוד חצמה חועלת סכך.

מר א. וינר

ס ר כ ט :

מצעצת המנהלים מסמיכה את מנכ"ל החברה להיענות  
עקרונית בחיוב להצעות הנ"ל, ולהמשיך במו"מ  
לקראת השגת תוצאות ממשיכות.

הסכם עם מר ח. קרטוני

.9

מר א. וינר

מר ח. קרטוני, שהינו ארגנטינאי, משמש כיום מנהל  
 משרד הבנק הבין-אמריקאי בלימה, ותוך מאמציו  
 לפיתוח השוק בפרו, נקשרו עמו מגעים מסויימים, בהם  
 הצלחנו לעמוד על טיבו. לאחר מספר שנים, בהן עשה  
 מחוץ לארצו, עושה הלה גישושים שונים, שיאפשרו לו  
 עיסוק שיש בו ענין (כי מבחינה חומרית מצבו איחן)  
 לכשיחזור לארצו. חוץ שיחוחיו עמנו, הסכים מר ח.  
 קרטוני לסייע בפיתוח השוק שלנו בארגנטינה, אורגואי,  
 פרגואי ובוליביה.

ההסכם המוצע אשר מועצת המנהלים מתבקשה לאשרו, הינו  
 לתשעה חודשים; אבל, אחרי ששה חודשים, או עם השגת  
 החוזה הראשון (הכל לפי המוקדם יותר), יבחנו הדרכים  
 בהם יקויים ההסדר בינינו לאחר מכן. המדובר בסכום  
 של - \$1,200 לחודש (אלף מאתיים דולר לחודש) (מחצית  
 שכרו הנוכחי בבנק הבין-אמריקאי). לפי חישובנו,  
 הייתה העסקה איש קבוע שלנו במקום כרוכה בהוצאה  
 גדולה יותר; מה גם שמר ח. קרטוני מעורה במקום,  
 והינו בעל מעמד ומוניטין הן בארצו (וסביבתה) והן  
 בראשינגטון. אף השגריר שלנו בלימה הביע  
 הערכה חיובית ביותר על האיש. מאחר שקבענו שההסכם  
 המחייב בינינו יחתם בביקורי הקרוב בלימה (חוץ  
 חקרה שהאיש לא יחזור בו), אבקש את מועצת המנהלים  
 לקבוע עמדתה כלפי ההסכם המוצע.

מאושר בזה ההסכם המוצע עם מר ח. קרטוני, כתנאים  
 שהובאו בפניה על ידי מנכ"ל החברה.

: 0 1 0 0

פעולות אקוויזיציה שונות ותוצאותיהן

.10

מר א. וינר

בהחלט להצעת יו"ר המועצה (סעיף 9 לפרוטוקול הישיבה  
 מיום 31.12.67) יתרכז הנציג שלנו, שהיה בדעתנו  
 לשגררו לסיור אקוויזיציה במזרח הרחוק, בקוריאה בלבד,  
 וישהה לשם כך במקום כחמישה שבועות. בחוץ כך, אני  
 ממחין לחוצאות אפשריות ממגעים שנקשרו עם מנהל משרד  
 המים של תאילנד, בעת שהוחזר בישראל.

כמו כן, בדעתי להציע בעתיד הקרוב שיגור נציג  
לסיור אקוויזיציה בארצות מזרח אפריקה. זהו איזור  
מעניין, אם כי מוגבל באפשרויות, נוכח תקציבי  
הפיחה המצומצמים שלו, אשר בקושי מגיעים כדי תקציב  
פיחה של אחת ממדינות אמל"ט.

בצד פעולות האקוויזיציה המסועפות והמסתעפות, מן  
הראוי ללבן לעצמנו האפשרויות הקורלטיביות מבחינת  
אפשרויות ביצוע עבודות, אם וכאשר תתקבלנה.

אכן, יש מקום לדון באפשרויות מימוש התחייבויות  
החברה, אך לגבי העיחוי, סבורני שמירב התועלת מדיון  
כזה חופק לכשתחבררנה חוצאות פעולות האקוויזיציה  
כשלעצמן.

לדידי, אין מניעה לקיים דיון על תחזית ההיקף של  
החברה, ואפשרויות התשומה בכוח-אדם.

- א. מועצת המנהלים דושמה לפנייה הודעת מנכ"ל  
החברה, בדבר פעולות האקוויזיציה בעתיד הקרוב.
- ב. בהזדמנות נאותה קרובה, תדון מועצת המנהלים  
בתחזית התחייבויותיה של החברה, ואפשרויות  
התשומה בכוח-אדם.

מר ב. בסין

מר י. גבריאלי

מר א. ויגר

10 כ ט :

הישיבה ננעלה: בשעה 18.07

001

פרוסקול  
מועצת המנהלים מס' 12/67  
מיום 31.12.67



פנימי-למכרם בלבד

נוכחים : מר ב. בסין - יו"ר

מר א. וינר - חבר

מר י. רפאל - מוזמן בתוקף חפיקדיו כמזכיר החברה ומנהל פיננסים שלה.

מר י. לרור - מוזמן בתוקף חפיקדיו במס"ח בהעדרו של מר א. רון.

נעדר : מר י. גבריאל

על סדר היום : 1. הערות לפרוסקולים של שתי הישיבות הקודמות.

2. חוזה אקרה - תימה.

3. חוזה טאליראן ושותפות עם המקאר-הונאר.

4. חוזה בכוזיטטאן.

5. פעולות אחרות לפיתוח שוק החברה באירן.

6. פעילות החברה בתורכיה.

7. מפעל פוספטים בקוריאה.

8. נסיונות לחדור לשוק ההודי.

9. פיתוח השוק במזרח הרחוק.

10. בדיקת אפשרויות פיתוח השוק והמלגאטי.

11. פעילות החברה בפרו.

12. עמלה למר סלינס.

13. פעילות החברה בבראזיל.

14. תכנית פיתוח לאל טלוואדור.

15. הצעה בלגית לקואופרציה.

16. הצעה להטיית נחל איילון.

17. הטפעת הפיחות על החברה.

הישיבה נפתחה בטעה 15.12.

1. הערות לפרוסקולים של שתי הישיבות הקודמות

ס ו כ ס : באין הערות מאוחרים בזה הפרוסקולים מס' 10/67 מיום 1.9.67 ו - 11/67

מיום 15.11.67.

1. The first part of the document is a list of items.
   
 2. The second part is a list of items.
   
 3. The third part is a list of items.
   
 4. The fourth part is a list of items.
   
 5. The fifth part is a list of items.
   
 6. The sixth part is a list of items.
   
 7. The seventh part is a list of items.
   
 8. The eighth part is a list of items.
   
 9. The ninth part is a list of items.
   
 10. The tenth part is a list of items.

11. The eleventh part is a list of items.
   
 12. The twelfth part is a list of items.
   
 13. The thirteenth part is a list of items.
   
 14. The fourteenth part is a list of items.
   
 15. The fifteenth part is a list of items.
   
 16. The sixteenth part is a list of items.
   
 17. The seventeenth part is a list of items.
   
 18. The eighteenth part is a list of items.
   
 19. The nineteenth part is a list of items.
   
 20. The twentieth part is a list of items.
   
 21. The twenty-first part is a list of items.
   
 22. The twenty-second part is a list of items.
   
 23. The twenty-third part is a list of items.
   
 24. The twenty-fourth part is a list of items.
   
 25. The twenty-fifth part is a list of items.
   
 26. The twenty-sixth part is a list of items.
   
 27. The twenty-seventh part is a list of items.
   
 28. The twenty-eighth part is a list of items.
   
 29. The twenty-ninth part is a list of items.
   
 30. The thirtieth part is a list of items.

31. The thirty-first part is a list of items.
   
 32. The thirty-second part is a list of items.
   
 33. The thirty-third part is a list of items.
   
 34. The thirty-fourth part is a list of items.
   
 35. The thirty-fifth part is a list of items.
   
 36. The thirty-sixth part is a list of items.
   
 37. The thirty-seventh part is a list of items.
   
 38. The thirty-eighth part is a list of items.
   
 39. The thirty-ninth part is a list of items.
   
 40. The fortieth part is a list of items.

2. חוזה אקרה-תימה

מר א. וינר : הנני שמח לבשר למועצת המנהלים כי טו"ס זכיתי לחתום על החוזה הנ"ל ביום ד' שעבר. היקף העבודה עפ"י החוזה יעמוד בס"ה (יחד עם השתתפות ממסלת גאנה בטוה כסף) על 1,250,000 ₪. נושא העבודה הנדונה יהיה תכנון מפורט של מפעל אטמקת מים (סלב שני) ומפעל ביוב (סלב ראסון). חלק המים (בערך 58%) יעטה על ידינו, וחלק הביוב ע"י חב' Engineering Science Inc. מיד עם חתימת ההטכט נמסרת לי המחאה ע"ס 70,000 \$ כתשלום ראסון ע"ח העבודה.

3. חוזה סליראן ושותפות עם המקאר-הונאר

מר א. וינר : אם מועצת המנהלים תאשר הדבר ואם לא תארענה ההפתחויות בלתי צפויות, יחתם מחרתיים החוזה. עם השותפים עם המזמין ביום ג' הקרוב. בטלב הראסון יעמוד היקף עבודת סליראן על 550,000 ₪ בערך (1.8% מערך הביצוע עם הגבלת "גג"), עבור תכנון העלות ראטיות ומטניות. לזה עטוי להתווסף רבע מיליון דולאר עבור שרותים טונים, כגון : מדידות, בדיקות קרקע וכיו"ב, שעלינו לעשות במחירי המוסדות הממסלתיים האירניים. אם יעטו אותם שרותים ע"י גורמים אירניים ממסלתיים יעטה הפיקוח עליהם ע"י תה"ל תמורת 75,000 ₪. בטלב שני יהיה עלינו לעטות פיקוח על הביצוע אשר עם סיומו יסתכס במיליון ורבע דולאר בערך.

הקוץ שבאלית החוזה הוא ההכרח לקחת שותפים אירניים בעלי אוסוריסה, מתוך רטימה שהוצגה לנו ע"י הלקוח. הרווחים יחלקו אמנס טוה בטוה בין תה"ל לבין שני השותפים האירניים, אך חלקה למעטה של תה"ל יהיה גדול מזה, מאחר ובטרם יחולקו הרווחים תסלם השותפות לתה"ל את עבודות ההכנה שזו עטתה, את הוצאות האקוויזיציה שהיו לה לתה"ל ודמי ניהול אשר עבור סלב ראסון יסתכמו ב - 10,000 ₪ ובטלב שני ב - 1% מסכר התכנון של השותפות.

האחריות לניהול הפרויקט היא בידי תה"ל, ובידי איטית ההכרעה בכל הענינים הטכניים ובבחירת הפרטונל.

ס ו כ ס : מועצת המנהלים מאשרת ההתקשרות :

- א. בחוזה סתמות עם הפירמות המקאר-הונאר.
- ב. בחוזה עם המזמין האירני (באמצעות הסתמות דלעיל) לתכנון פרויקט טליראן.

4. חוזה בכוזיטטאן (אירן)

- מר א. וינר : בטעתו הציע לנו שר המיס להקים ולנהל חוזה המשתרעת על שטח של 100,000 דונם, במגמה שאותה חוזה תעבור בהדרגה לארגון שיתופי של איכרי המקום, ואף עיבדנו הצעה מפורטת בקטר לכך. אבל, בסנפגטתי טניתי עם אותו שר כדי לבדוק התפתחויות בעניין הנדון, טינה שר המיס את גישתו והציע במקום זאת תה"ל תסקיע בחווה כטפים ותקבלה כולה לרשותה על בסיס עסקי. אמנם הצעתי - בהסכמת שר האוצר - קרדיט בסך 10 מיליון דולר ל-10 טנים, אך הבעתי ספק כל שהוא בדבר אפשרויות תה"ל להסקיע כטפים במישרין לטווח זמן כזה. שיקול נוסף שלי היה שמבחינת דמותנו הפוליטית, אין זה כה רצוי לתה"ל להופיע - בנטיבות כאלה - כמנצל איכרים מקומיים.
- בין כה וכה, פנו אלינו נציגי קב' ליליונטאל - המעוניינת להסקיע באירן - בהצעה לשמש יועצים ומנהלים לחוות הקלאיות שהם מעוניינים להקים באירן, ובקשו לטוחח עם שר ע. דנין בקטר לשיתוף אפשרי.
- מר ב. בטיין : לדעתי המסגרת של הסקעה חורגת משחיי פעולתה של תה"ל. אמנם יתכן ויש שיקולים נוספים להענות חיובית להצעה; אבל, אז רצוי ליצור לטט כך כלים מיוחדים למטרה זו ונפרדים לחלוטים מאלה של תה"ל.
- מר י. לדור : אכן, יש הצדקה לסקול עצם הקמת החווה (מלבד טאלת המסגרת ואפשרות גיוס כח אדם) באור חיובי; וזאת, לאור עמדת שלטונות אירן, אשר מצפים מישראל הרחבת פעולתה דהיום וטינוי פניה.
- מר י. רפאל : לגבי קביעת עמדה עקרונית - בלי להתיחס בטלב זה, לפרטי המסגרת הארגונית, מן הראוי להביא בחשבון את נטיונות החדירה לאירן של חב' מזרח אירופאיות.



לכן, יתכן שדחיה מכל וכל ומלכתחילה של רעיון הסתתרות בהקמת החווה עלולה להשפיע מידיה של ישראל על מלחמת באירן.

מר א. וינר : מאחר והמו"מ נוסף עם שלטונות אירן מזה ועם קב" ליליינסאל מזה, יבהיר פרטים נוספים שיקלו עלינו על קבלת החלטה לכאן או לכאן, ממילא מוקדם עדיין בטלב זה לקבוע עמדה מחייבת של החברה.

ס ו כ ט : מועצת המנהלים תשוב לדון בנושא, עם התבהרות פרטים נוספים תוך מו"מ עם כל הנוגעים בדבר.

#### 5. פעולות אחרות לפיתוח שוק החב' באירן

מר א. וינר : לא מכבר שהיתי במסך ארבעה ימים באירן, כדי לבחון אפשרויות השתלבותנו בתכנית החומש הקרובה שהיקפה יתכנס ב - 750 מיליון דולר - בערך - ומזה כשליש יוקדש לעבודות מיס. שר המיס הציע לי בנושא לפיתוח כמה אזורים אלטרנטיביים. מתוך אלה, נראה לי כרצוי ביותר אזור וראמין. אך פרטי ההצעה שיוגשו לטר, עודם נבדקים ע"י צוות שלנו במקום. כמו כן, שוחחתי, באותה הזדמנות, עם שר המיס על השתלבותנו הנוספת בפיתוח החקלאות באירן. גם רעיון זה נבדק עתה בדיקה יסודית ע"י אותו הצוות.

#### 6. פעילות החב' בתורכיה

מר א. וינר : כזכור לחברי המועצה הגישה החברה הצעה לעבודת טראקיה (ראה ט' 4 לפרוטוקול הישיבה מיום 15.11.67). התגובה להצעתנו באה בצורה מכתב, הסודיע לנו שהצעתנו נבחרה, אך מקווים שדבר זה לא ימנע אותנו מלהגיש הצעות בעתיד. מתוך הטיפול, ובדיקת הטעב במקום, מטיף אני כי כנראה נפל שיבוש בהדפסה, וכי הכוונה היתה להודיע לנו כי לא נבחרנו. הפליאה גדלה עוד יותר נוכח העובדה שהצעתנו היתה הזולה ביותר וגם טווגה כטובה ביותר. זהו כטלון שלישי במכרז שאנו מסתתפים בו בתורכיה. כיוון שהכנס הצעות כרוכה בהסקעה לא מבוטלת, סבורני שאין כל תועלת להסתתף בעתיד במכרזים (למעט הצעתנו לעבודת איזמיר, שכבר החילוננו בהכנתה), ובמקום זאת להציע במו"מ שרותינו בנושא ההנדסה החקלאית שיצא לנו בנט פוניסיין

Faint, illegible text at the top of the page, possibly a header or introductory paragraph.

Section 1: Introduction

Paragraph of text in the middle section, containing several lines of faint, illegible text.

Section 2: Discussion

Large block of faint, illegible text at the bottom of the page, likely the main body of the document.

יעודי, ואין הצדקה להזמין במכרז. יתרונה של גיטה כזאת שמון בכך שבטלב התכנון המעשי שלאחר מכן, באופן שבעי סיכויינו טובים לקבל אותו הכנון בלי לעבור בתהליך המפוקפק של מכרז. ב - 10.1.68 תוגש ההצעה למוסדות התורכיים, ואם זו תניח את דעתה, היא תוגש לבנק הפולמי. מה שיגביר סיכויי קבלת ההצעה הוא הרעיון של הבנק לממן את עריכת דו"ח הכדאיות, שיעלה לפי האומדן כ - 600,000 ₪ ולא מתעורר אני לבקש שטלב זה ינתן כאטראי של ממשלת ישראל (אולי במסגרת הטכט החליפין) וכך להבטיח המטך הנוכחות הישראלית בתורכיה.

7. מפעל פוטפאטים בקוריאה

מר א. וינר : הפנייה אלינו בענין הנ"ל הגיעה אלינו לפני כשלושה שבועות, כיוון שצריך היה להטיב לאלתר תשובה עקרונית במברק, נועצתי ביו"ר המועצה (חבר המועצה השלישי נעדר אז מהארץ) ובהסכמת היו"ר נתתי תשובה אלטרנטיבית חיובית. היום, ברצוני למסור פרטים נוספים על העבודה הנ"ל, ועם התקדמות המו"מ, תובא כל ההתקשרות לפני המועצה, לטט קביעת עמדה על ידה.

בעבודה זו הגנו שותפים עם חב" "אנריט", כשחלקנו בעבודה יהיה 25% (חצי מזה תכנון) עם אופציה להגדיל חלקנו בעת חתימת החוזה ל-50%. היקף העבודה שתיעשה על ידינו נאמד בכ - 400,000 ₪ בערך, אטר רבע מהם ימטרו בקבלנות מטנה"ל למחצבי ישראל."

מאז ההתיעצות הראשונה עם יו"ר המועצה, היה סיפק בידינו לבחון שנית הנחונים וההערכות שעשינו. מאותן בדיקות מסתבר, שיותר סך של 150,000 ₪ בערך לכיסוי רווח וסיכונים אפשריים. לכן, סבורני בטלב זה שאין כל סיכון בקבלת העבודה בתנאים דהיום, מלבד איתרונות של יכולת להציג בעתיד עבודה שנעשתה על ידי תה"ל בחו"ל, בשדה התכנון התעשייתי, ועצט החדירה לשוק הקוריאיני.

לאור הפרטים שנמטרו ע"י המנכ"ל, מאשרת מוע' המנהלים המטך המו"מ בקטר

ס ו כ ס :

לעבודה הנ"ל. עמדתה הסופית של המועצה תיקבע על ידה, לכשיובאו בפניה פרטי החוזה עם המזמין במלואם.

8. נטיונות לחדור לטוץ ההודי

מר ב. בטיין : מזכור לנו נעשו בעבר כמה נטיונות לחדור לטוץ ההודי. אודה איפוא למנכ"ל אם יאמר לנו, מה עלה בגורלם של אותם נטיונות.

מר א. וינר : אחד מנטיונות אלה, כמעט שהבטיל עבודה אחת, (הודיעו לנו במברק על קבלתה), אך כנראה שבדרך הממשלה המרכזית הוכשל הדבר, וזאת למרות הגיבוי שהיה לנו מצד הבנק העולמי. בנסיבות אלה, נראה לי שאין כל טעם להטקיע מאמץ וכסף בנטיונות אשר ממילא יעלו בתוהו.

9. פיתוח הטוץ במזרח הרחוק

מר א. וינר : במסגרת מדיניות פיתוח הטוץ שלנו בדעתנו לסגר לאזור, בפברואר, נציג שלנו לטיור, שמטרתו לבחון בעזרת הנציגויות שלנו, האפשרויות שלנו להשגת עבודות באותו אזור. המניע למימוש אותה כוונה נחבבר, נוכח שני מגעים שנוצרו בבנקוק, ועבודה טענינו בציילון.

מר ב. בטיין : מאחר שאף אני טבור טיט לטרוק את הטוץ האסיאני, אין לי התנגדות באטר לעצם העניין, כי אם ספקוה, האפשריים מתיחסים לאופן הביצוע, לדעתי טיור "בזק" לא יתן כל תוצאות של ממש. לפיכך, טבורני טמוטב להכטיר הקרקע לטיור יותר יטודי.

מר י. לדור : לגבי עצם פיתוח הטוץ האסיאני, יורשה לי להביע עמדת מטה"ח, אשר מטווה לאסיה עדיפות ראטונה במעלה. לגבי אופן הבצוע של פיתוח הטווקיט, הרי שהטרובלמה אופינית גט לחברות אחרות. לדעתי, ניתן לחטוב על יצוג טטאבילי יותר, מרגע שנתקבלה לפחות עבודה ראטונה בעלת היקף טביר. עד אז אפשר להטתייע במטרדים יטראליים טונים הפזורים בעולם, אם כי לגבי אסיה, נציגויות יטראל מוגבלות באפטריותיהן, נוכח ממדיהן המצומצמים ביותר.

מר א. וינר : אופן הביצוע של טיור הטיור, אינו כה רחוק מגישתו של יו"ר המועצה. למעשה הכוונה היא לבדוק, בעזרת הנציגויות שלנו האפשרויות להטיב עבודות. אני מקווה, שבקצבות זאת נתבקש להגיש הצעות. ההצעות תוכנה כאן ובקצבות התגובה לאותן הצעות, נחליט לגבי הצעד שלאחר מכן.

לגבי העדיפויות שעליהן הצביע הדובר שקד לי, הרי טגט אנו בתה"ל לא התעלמנו מחשיבותה של אסיה, אלא טראינו קודם צורך לרכז מאמצינו בטוק הלטיין-אמריקאי שנראה לנו אז כמבטיח ביותר. מטמאציט אלה הביאו לתוצאות מסויימות, היה בדעתי להציע עריכת הטיור דלעיל עוד הקיץ, אלא שהמאורעות שארעו באותו זמן, שבטו את לוח הזמנים שהצבנו לעצמנו.

#### 10. בדיקת אפשרויות פיתוח הטוק המלגאטי

מר א. וינר : בשעתו עמד להעריך טיור משותף לנו ולפירמה הצרפתית ס.ו.ד.ט.ג. עוד בחודש יוני. אך מטיבות שאינן נהירות לי כל צרכן, נדחה הטיור באמתלאות טונות. מטביקט הנספח המטחרי בטגריירות ישראל בפריס לברר גורל אותו טיור, נענה שהטיור המשותף לס.ו.ד.ל.ג. ולתה"ל יערך - לפי הצעתם - במרץ 1968, אך לפני אותו טיור, הערוך הפירמה טיור סקר בלעדי שלה שיצא לפועל בינואר. בין כה וכה, חוזרות ונשנות הפניות של טלסונות מלגאט לטגריירות ישראל סט, בהן מובעת הפליאה על השתהות בואה של המטלחת הישראלית, שהובטח כי תבוא. כיוון סכך, אני עומד להודיע להט, שאף תה"ל הערוך טיור בלעדי שלה, ונפרד הן מזה טלס.ו.ד.ל.ג. הנערך בינואר והן מזה המשותף שמוצע לערכו במרץ 1968.

מר ב. בטיין : סבורני שגיטת המנכ"ל היא בהחלט במקומה, נוכח הפניות של טלסונות מלגאט.

#### 11. פעילות החברה בפרו

מר א. וינר : תחילה אסקור בפניכם ההתפתחויות בכמה מן העבודות שאנו עוסקים בהן בפרו :

א. סקר מקורות המיט באיקה : היקף עבודה זו יסתכס ב - 180,000 \$.  
תוך כדי עריכת סקר זה, מטמננות כמה אפשרויות מענינות ביותר לפיתוח

מקורות המים באזור. לפיכך יש יטוד לקוות שמעבודה זו יצמח המטף והרחבה, ואף שלטונות המחוז נוטים לכך.

ב. במחוז ליברטאד קבלנו תכנון 20 מפעלים קטנים, מהם 13 בהרי האנדים ויתרם לרגלי ההרים. כדי להתגבר על אי הנוחות טבעיזול למספר כה רב של עבודות קטנות, רוכזו העבודות בהרים סביב שני מרכזים ואף אלה שבאזור הנמוך יותר רוכזו סביב מרכז אחד: אחד ממפעלים אלה, בדעתנו לטפח כמפעל לדוגמא לכל האזור.

תוך כדי ביצוע העבודה, בקטנו שלטונות המחוז לשנות את תכנית הפעולה במטרת החסכת המקורי, ולהכין איזור פיתוח שהוא סקר על פיתוח האזור כולו. הצענו להם לערוך תכנית פיתוח כוללת לאזור, שמבוססת בתחילה על פיתוח צנוע של מקורות המים באזור והרחבתה להסקעות גדולות, כעבור חמש השנים שלאחר מכן. עם סוף חודש ינואר עלינו להשלים הדו"ח על ליברטאד וכבר קויימו מגעים עם הבנק העולמי בקטר למסקנותינו והמטף הפעולה להבא. גיטחנו ביסודה נראית הן לשלטונות פרו והן לבנק, ואני מקווה שכתוצאה מחמימות דעים זו אף יוטב מימון להכנת דו"ח כדאיות מפורט. אם הבנק העולמי יתקשה לממן הכנת דו"ח כזה, מתעתד אני להציע לאוצר מימון על ידו ואחרי גמר הדו"ח, נציע לבנק העולמי מימון ביצוע התכנית.

ג. תוך הימים הקרובים, עומד להחתם הסכם על עריכת "סקר ספרות" של מקורות המים בספלת החוף. עבודה זו, שהיקפה ישתכס ב - 100,000 \$, ממומנת ע"י הבנק הבין-אמריקאי. נוטף על העבודות דלעיל הובטח בטעתו למטור לנו, באמצעות החב' שלנו בפרו, תכנון אספקת מים לאחת מעטר הערים. אבל, עקב הסתבכות יחסי בין הבנק הבין-אמריקאי והברית למען הקידמה, הוצא מכרז מצומצם בו מתחפפות גם שתי פירמות אמריקאיות. כדי להגביר סיכויינו לקבל העבודה, אנו מנסים לזהות אותן פירמות ולשכנע המתאימה מטתיהן להגיש הצעה מטותפת יחד עם החב' הפרואנית שלנו "אנדס קו נסולמ".

בהקטר זה של מימון עבודות ע"י הבנק הבין-אמריקאי, יש להביא בחשבון מדיניות חדשה שהנהיג אותו בנק, לפיה תוכל מדינה לקבל עבודה החל מ-1.7.68 בגבולות הסכומים בהם רכשה ניירות ערך של הבנק, בעוד שקודם לכן, הגבול היה כפול מסכום ניירות הערך שנרכטו.

Faint, illegible text at the top of the page, possibly a header or title.

Second block of faint, illegible text, appearing as several lines of a paragraph.

Third block of faint, illegible text, continuing the document's content.

Fourth block of faint, illegible text, possibly a transition or a new section.

Fifth block of faint, illegible text, showing more lines of the document.

Sixth block of faint, illegible text at the bottom of the page.

לבסוף ברצוני להזכיר את עבודת לימה רבתי, אשר רבות עמלנו להטיגה,  
אך מאז העניין "גודט", ללא כל החלטה לא לכאן ולא לכאן.

מר י. לדור : דברי מנכ"ל החברה בקטר לתנאי מטירת עבודות ע"י הבנק הבין-אמריקאי,  
מחייבים פעולה נמרצת אצל נגיד בנק ישראל כדי להבטיח סבידי בנק-ישראל  
יהיו ניירות ערך של הבנק בטכוס שבו נאמר היקף יצוא טרוחים שלנו לאותו  
חלק תבל.

12. עמלה למר סלינט

מר א. וינר : לטט הגברת הטיכויים להטגה עבודות בפרו, אני רואה צורך להעזר בטרון  
של איטיות בעלת הטפעה, מעמד וקטרים באותה ארץ. הסדר ההתקטרות עמו  
המוצג בזה והמובא בפניכט בפרטיו, יכלל בטפר הפרוטוקולים המיוחד.

ס ו כ ט : א. מוע' המנהלים מאטרת ההתקטרות הנ"ל בהתאם לתנאים שהובאו בפניה ע"י  
מנכ"ל החברה.

ב. פרטי ההסדר האמורים יכללו בטפר הפרוטוקולים המיוחד.

13. פעילות החברה כבראזיל

מר א. וינר : עט איטור ההלוואה של ממטלת ישראל לממטלת בראזיל (כמליון וחצי דולר)  
קבלנו על עצמנו הכנת "דו"ח כדאיות". היקף עבודתנו יסתכט ב-860,000 \$  
ואנו מנהלים מו"מ על עבודה נוספת במסגרת יתרת ההלוואה של ממטלת ישראל.  
עבודה זו קבלנו ביחד עם פירמה מקומית הנמצאת בבעלות מהנדס יהודי -  
המקורב לחוגי הטלטון - ואשר טייע לנו בהטגה העבודה.

ס ו כ ט : מוע' המנהלים מאטרת קבלת העבודה הנ"ל בטיתוף עם חב' "טונדוטכניקה"  
בתנאים שפורטו בחומר שהוגט לקראת היטיבה.



14. תכנית פיתוח לאל סלוואדור

מר א. וינר : מגע ראשון עם נציג הטלטון באל סלוואדור נוצר לפני ארבע שנים עת התברר המיס של אותה מדינה הסתתף בטעתו בטמיןר שנערך בארץ. מאז, חדל אמנם האיש לכהן באותה משרה, אבל הטפתו בחוגי הטלטון עודנה רבה, וכעת מבקש הוא מאתנו להציע למדינתו תכנית פיתוח לטרוח בינוני וארוך יותר. הצעה כזאת נמצא כעת בטלבי עיבוד.

15. הצעה בלגית לקואופרציה

מר א. וינר : לא מכבר עטה בארץ בביקור פרטי את סר המסחר הבלגי ומטביקט להפגש עם גורמי פיתוח, תכנון וביצוע, הופנה ע"י מט" המסחר והתעשייה אל תה"ל, בהיותה גורם תכנוני. לדבריו גורמי מיטון ותעשייה בבלגיה המחפטים מוצא, מוכנים לסתף פעולה עמנו. מטניסיתי לברר מהו טיב הקואופרציה עליה רמז איש שיחי, התקטה התת טר להעלות הצעות יותר קונקרטיות, אך כרעיון טנטיצי הצביע על אפשרויות לקבלת אשראי ממקורות ממשלתיים (שהוא יותר נוח מאשראי של טפקים). במקביל, התקשר עם אותו תת טר סגריר יטראל ליד הסוק האירופי, והוסכט ביניהם שהראשון יכין הצעות יותר ספציפיות שיוגטו לנו.

מר ב. בסין : מתקשה אני להביע דעה לגבי הענין, כיוון שלא ברור לי מה בדעת הבלגים להציע : מיטון ? ידע ? שוחפות ?

מר א. וינר : כיוון שהתת טר הבלגי העלה מחטבות ראטוניות בלבד, ואלה עודן טעונות גיבוט עם אותם גורמים כלכליים הנוגעים בדבר, ממילא קטה בטלב זה להגיע למחטבות ברורות יותר בענין זה. השערתי היא שכוונת הבלגים היא להעזר בנו בחדירה לטרוקים מטויימים בהם התבטפנו ונהנים כבר ממוניטין, ואולי אח"כ לנטוט אותנו (גם זאת יט להביא בחטבון, בעוד מועד). לדעתי יתכן ונוכל להעזר בהם בקומבינציה אשר תאפטר פיתוח אזור טלס, בדומה לפעילות "ליטון אינדאטטריס" ביוון, (ראה טעוף 4 לפרוטוקול הישיבה טיום

16. הצעה להטיית נחל איילון

מר א. וינר : ההצעה לביצוע העבודה הנ"ל נמצאת כעת בטלבי הכנתה האחרונים וכסוד  
ההיה גמורה תובא לאישור המועצה. בסיס ההצעה יהיה זמן עם הגבלת "גב"  
של מכסת האיט/חודש. קשה לי להמנע מלהעיר על נוסח החוזה, שהועבר לנו  
ע"י "נתיבי איילון", שמכיל מספר דברים שאינם מקובלים בתחסיים י  
בין יועץ הנדסי לבין לקוח, ואחרים בלתי סבירים ואפילו עד כדי כך,  
שלדעת היועץ המטפטי שלנו, ספק אם יש להם איזו נפקות מטפטית שהיא.  
מכל מקום, כפי שאמרת, עם גבוש פרטים נוספים יובא העניין לאשור. המועצה.

17. הטפת הפיחות על תה"ל

מר ב. כסיץ: אודה למנכ"ל ולמנהל הפיננסיים על אינפורמציה בנדון.

מר א. וינר : לגבי העבודות שנעשות בישראל, אין הפיחות מעלה ואין הוא מוריד. בחו"ל  
הפיחות דווקא עזר לנו, מאחר והמטבע בה מבוטאים אותם חוזים הינו לדוב  
דולאר ארה"ב. עובדה זו גם מאפשרת לנו להתגבר על פיחות הנעשה בארץ זו  
או אחרת. בעייה אחרת היא האינפלציה - בכמה ארצות - (בלי שינוי שער  
המטבע). אך אפשרות זו מובאת בחשבון בתחסיבי העבודות הטונים.

היטיבה ננעלה בטעה 17.03.

5

הח"ל מהנדסים יועצים בע"מ

001

פרוטוקול

ישיבת מועצת המנהלים מט' 1/68

מיום 12.1.68

פנימי-למכותב בלבד

נוכחים : מר ב. בסין - יו"ר

מר א. וינר - חבר

נעדר : מר י. גבריאלי.

כג טבת תשנ"ח - 58  
24.1.68  
11/15

הישיבה נפתחה בטעה 12.35.

על סדר היום : תכנון מתקן דטנים פוספטיים בקוריאה.

מר א. וינר : בהמשך לדיון בישיבתה הקודמת של מועצה זו (ראה סעיף 7 לפרוטוקול הישיבה מיום 31.12.67) ברצוני למסור מספר פרטים על התפתחות המו"מ בענין הנדון מאז, ולבקש יפוי-כוחו של נציגנו להמטכת המו"מ.

המדובר ב"שותפות אקראי" בין חברתנו לבין חברת "אנריס", לתכנון והספקה של המתקן הנ"ל. היקף העסקה יהיה 5 מיליון דולאר, 20% מזה תהיינה הוצאות מימון טונות, שאינן נוגעות לנו ומהיתרה שותפת חברתנו לסיכון ולרווח ב-25%; טעור זה הינו כפול מהיקף התכנון שלנו (חצי מיליון דולאר). בתוך הסכום האחרון ננקבתי בו, כלולות רזרבות נכבדות למדי להבטחת רווח וסיכונים אפטריום. יתרון נוסף לעסקה האמורה נובע מכך שבקוריאה נהיה פטורים ממס הכנסה. ממטלת ישראל סייעה בענין זה ע"י מתן אשראי לקוריאה ל-10 שנים, ובטחה העסקה נגד סיכוני סחר חוץ.

מאחר ונציגנו מר ע. תבורי - שהינו אחד המנוסטים ביותר בישראל בייצור פוספטים - עטוי להידרט, ע"י המזמין הקוראני, להיות עט ב-25 לח.ז. אודה על יפוי-כוחו של מר ע. תבורי לעשיית הפעולות הדרושות בקטר לעסקה הנ"ל.

מר ב. בסין : האם פיתוח מתקן כזה במזרח הרחוק לא יזיק ליצוא הפוספטים של ישראל ?

מר א. וינר : אין כל סכנה כזאת, כיוון שהעסקה הנדונה מביאה בחשבון יצוא הפוטפטים של ישראל לטט עיבוד נוטף לחומר מדטן.

ס ו כ ט : א. לאור הפרטים שמסר מנכ"ל החברה, מאשרת מועצת המנהלים המטך המו"פ, ובלבד שפרטי ההתקטרות הטופייט יובאו לפני מועצת המנהלים לפני חתימת החוזה המחייבת.

ב. מועצת המנהלים מסמיכה את יו"ר המועצה לחתום נוסח ההחלטה ליפות כוחו של מר ע. תבורי, הרצ"ב.

היטיבה ננעלה בטעה 12.47

---

מזכיר החברה

תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן נבירול 54, ת.ד. 11170

מלפון 9-228151 טלס 033654

תל-אביב

11/1/68

M

בחשבוכה נא להזכיר

מספר

תאריך 18 לינואר 1968

ד ה ו ן

לכבוד

ה"ה ב. בסין  
י. בבריאלי  
א. רון  
ש. שורץ  
א. וינר

הנני מתכבדה להזמיןכם לישיבת מועצת מנהלי תה"ל, מהנדסים יועצים בע"מ,  
אשר תתקיים ביום ד' 24.1.68 בשעה 17.00, בחדרו של מר וינר.

על סדר היום:

- (1) עבודה בקוריאח
- (2) סיכום פעולות החברה באמל"ט
- (3) בעיות מימון באמל"ט
- (4) חוזה התקשרות אקרה-טטה
- (5) שנתנות בונצואלה
- (6) פתוח פעולות אקוידזיביה כחמש ארצות אמל"ט (ארגנטינה, צ'ילה, בוליביה,  
אורוגואי ופרגואי).
- (7) שונות

בכבוד רב,  
*ש. קובלנץ*  
ש. קובלנץ  
מזכירת ההנהלה

העתק: מר י. רפאל

SECRET

CLASSIFICATION

EXEMPT FROM AUTOMATIC DOWNGRADING AND DECLASSIFICATION

EXEMPT

GROUP 1	EXCLUDED
GROUP 2	EXCLUDED
GROUP 3	EXCLUDED
GROUP 4	EXCLUDED
GROUP 5	EXCLUDED
GROUP 6	EXCLUDED
GROUP 7	EXCLUDED
GROUP 8	EXCLUDED
GROUP 9	EXCLUDED
GROUP 10	EXCLUDED
GROUP 11	EXCLUDED
GROUP 12	EXCLUDED
GROUP 13	EXCLUDED
GROUP 14	EXCLUDED
GROUP 15	EXCLUDED
GROUP 16	EXCLUDED
GROUP 17	EXCLUDED
GROUP 18	EXCLUDED
GROUP 19	EXCLUDED
GROUP 20	EXCLUDED
GROUP 21	EXCLUDED
GROUP 22	EXCLUDED
GROUP 23	EXCLUDED
GROUP 24	EXCLUDED
GROUP 25	EXCLUDED
GROUP 26	EXCLUDED
GROUP 27	EXCLUDED
GROUP 28	EXCLUDED
GROUP 29	EXCLUDED
GROUP 30	EXCLUDED
GROUP 31	EXCLUDED
GROUP 32	EXCLUDED
GROUP 33	EXCLUDED
GROUP 34	EXCLUDED
GROUP 35	EXCLUDED
GROUP 36	EXCLUDED
GROUP 37	EXCLUDED
GROUP 38	EXCLUDED
GROUP 39	EXCLUDED
GROUP 40	EXCLUDED
GROUP 41	EXCLUDED
GROUP 42	EXCLUDED
GROUP 43	EXCLUDED
GROUP 44	EXCLUDED
GROUP 45	EXCLUDED
GROUP 46	EXCLUDED
GROUP 47	EXCLUDED
GROUP 48	EXCLUDED
GROUP 49	EXCLUDED
GROUP 50	EXCLUDED
GROUP 51	EXCLUDED
GROUP 52	EXCLUDED
GROUP 53	EXCLUDED
GROUP 54	EXCLUDED
GROUP 55	EXCLUDED
GROUP 56	EXCLUDED
GROUP 57	EXCLUDED
GROUP 58	EXCLUDED
GROUP 59	EXCLUDED
GROUP 60	EXCLUDED
GROUP 61	EXCLUDED
GROUP 62	EXCLUDED
GROUP 63	EXCLUDED
GROUP 64	EXCLUDED
GROUP 65	EXCLUDED
GROUP 66	EXCLUDED
GROUP 67	EXCLUDED
GROUP 68	EXCLUDED
GROUP 69	EXCLUDED
GROUP 70	EXCLUDED
GROUP 71	EXCLUDED
GROUP 72	EXCLUDED
GROUP 73	EXCLUDED
GROUP 74	EXCLUDED
GROUP 75	EXCLUDED
GROUP 76	EXCLUDED
GROUP 77	EXCLUDED
GROUP 78	EXCLUDED
GROUP 79	EXCLUDED
GROUP 80	EXCLUDED
GROUP 81	EXCLUDED
GROUP 82	EXCLUDED
GROUP 83	EXCLUDED
GROUP 84	EXCLUDED
GROUP 85	EXCLUDED
GROUP 86	EXCLUDED
GROUP 87	EXCLUDED
GROUP 88	EXCLUDED
GROUP 89	EXCLUDED
GROUP 90	EXCLUDED
GROUP 91	EXCLUDED
GROUP 92	EXCLUDED
GROUP 93	EXCLUDED
GROUP 94	EXCLUDED
GROUP 95	EXCLUDED
GROUP 96	EXCLUDED
GROUP 97	EXCLUDED
GROUP 98	EXCLUDED
GROUP 99	EXCLUDED
GROUP 100	EXCLUDED

- 
- 
- 
- 
- 

SECRET

- 1. SECRET
- 2. SECRET
- 3. SECRET
- 4. SECRET
- 5. SECRET
- 6. SECRET
- 7. SECRET
- 8. SECRET
- 9. SECRET
- 10. SECRET
- 11. SECRET
- 12. SECRET
- 13. SECRET
- 14. SECRET
- 15. SECRET
- 16. SECRET
- 17. SECRET
- 18. SECRET
- 19. SECRET
- 20. SECRET
- 21. SECRET
- 22. SECRET
- 23. SECRET
- 24. SECRET
- 25. SECRET
- 26. SECRET
- 27. SECRET
- 28. SECRET
- 29. SECRET
- 30. SECRET
- 31. SECRET
- 32. SECRET
- 33. SECRET
- 34. SECRET
- 35. SECRET
- 36. SECRET
- 37. SECRET
- 38. SECRET
- 39. SECRET
- 40. SECRET
- 41. SECRET
- 42. SECRET
- 43. SECRET
- 44. SECRET
- 45. SECRET
- 46. SECRET
- 47. SECRET
- 48. SECRET
- 49. SECRET
- 50. SECRET
- 51. SECRET
- 52. SECRET
- 53. SECRET
- 54. SECRET
- 55. SECRET
- 56. SECRET
- 57. SECRET
- 58. SECRET
- 59. SECRET
- 60. SECRET
- 61. SECRET
- 62. SECRET
- 63. SECRET
- 64. SECRET
- 65. SECRET
- 66. SECRET
- 67. SECRET
- 68. SECRET
- 69. SECRET
- 70. SECRET
- 71. SECRET
- 72. SECRET
- 73. SECRET
- 74. SECRET
- 75. SECRET
- 76. SECRET
- 77. SECRET
- 78. SECRET
- 79. SECRET
- 80. SECRET
- 81. SECRET
- 82. SECRET
- 83. SECRET
- 84. SECRET
- 85. SECRET
- 86. SECRET
- 87. SECRET
- 88. SECRET
- 89. SECRET
- 90. SECRET
- 91. SECRET
- 92. SECRET
- 93. SECRET
- 94. SECRET
- 95. SECRET
- 96. SECRET
- 97. SECRET
- 98. SECRET
- 99. SECRET
- 100. SECRET

SECRET

# ISRAEL TO EXPORT ENGINEERS' WORK

## Hopes to Halt Emigration by Selling Skills Abroad

Special to The New York Times

TEL AVIV, Dec. 24—Israel is fighting a drain of engineers with a program to export their expertise while keeping them home.

The country lost 800 engineers and technicians to affluent countries last year, largely because of an economic recession that resulted in a cutback of Government building and research spending. There also was a decline in private investment.

A Government-owned company this year canvassed the world for planning jobs for the surplus talent. About 150 man-years' work was obtained and distributed among 50 private companies employing 2,000 engineers and technicians.

Shmuel Dror, head of the project, said the effort helped check the stream that had continued heavily into the first months of 1967.

The political crisis that preceded the six-day war in June was also instrumental in keeping the brain power home.

Israel has 9,000 engineers, approximately three per 1,000 of population. Small Western European countries such as the Netherlands, Belgium and Denmark have one per 1,000.

### Relatively Few Technicians

However, Israel has 12,000 technicians. Elsewhere there are three or four technicians to each engineer.

Consequently engineers have had to do technicians' work. It has held up their professional development. It has also caused frustrations.

Mr. Dror said that was one reason why the output of Israeli engineering teams had been half that of Americans, although individually the Israelis were just as competent.

Israeli engineers were as good as Americans during the first seven to 10 years of their careers, Mr. Dror stated. Their further development lagged, he continued, because they lacked opportunities commensurate with their experience and capabilities.

There has been a steady drain of engineers, attracted abroad by bigger opportunities.

Israeli engineers' earnings in the higher levels are half those of Americans and 60 to 70 per cent of West Europeans'.

There are 2,000 former Israeli engineers in the United States alone.

### Plan Is Explained

Little could be done here to compete with the attractions of affluent countries, but when the tide increased last year for lack of work the Government stepped in.

The Institute for Planning and Development was instructed to organize a pool of engineers and technicians and to find markets abroad for their expertise. The company was formed originally by the Government in 1962 to direct development projects of Israel's technical aid programs in under-developed countries.

Mr. Dror was appointed managing director. He also retained his regular job as head of the Defense Ministry's building and construction department, a position from which he has supervised some of the biggest projects in the Middle East.

Mr. Dror said that, with some reorganization in the engineering profession, Israel's own requirements could be served by 75 per cent of her engineers. The work of 25 per cent could thus be exported.

He said the company hoped to seek orders involving 300 man-years of work in 1968 and 600 man-years in 1969.

Mr. Dror acknowledged that Israeli engineers could not compete with Americans for feasibility studies or master planning in the United States. He said the Israelis could come into the picture in the detailed planning stage. There was a tremendous and still growing backlog of engineering work in America, he said, and four concerns were negotiating with Israel for contracts involving thousands of man-hour's work.

Border Violated, China Says





תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן גבירול 54 ת.ד. 11170

טלפון 9-228151 033654 סלקס

תל אביב

3

בחשבונית זה להכיר	
מספר	17.1.68
תאריך	

*3 חת*

*M. מנשה*

מספר חשבונית

17.1.68

14/15

לכבוד

- ה"ח: י. לוי
- ב. בסין ✓
- ז. קריב
- מ. קנטור
- י. גבריאל
- ש. לנדאו
- א. וינר
- ש. בן שמש
- ד"ר גורדון

א.ג.א.

הנני מתכבדת להזמין אתכם לישיבת מועצה מנהלי תה"ל, תכנון המים לישראל בע"מ, אשר מתקיים ביום ד' 24.1.68, בשעה 15.00.

על סדר היום:

1. אשור פרוטוקול הישיבה הקודמת.
2. פרוגרמה התכנון והמחקר - הקציב פיתוח ישיר ל- 1968-71.
3. דווח ביצוע הקציב לשנת 1967/68.
4. מדיניות העלאות כדגה.
5. שונות.

בברכה,  
  
 ש. קובלנץ  
 מזכירת ההנהלה

העתק מר י. מילוא  
 מר י. דפאל

ס"ט אגודת ישראל

מנהל המערכת

רחוב המדע 1000 תל אביב

טל. 03-5234567

מס' תעודת זהות

שם

תאריך

מס' תעודת זהות  
שם  
תאריך



המסמך הזה הוא חלק מהארכיון של אגודת ישראל. כל הזכויות שמורות.

- 1. המסמך הזה הוא חלק מהארכיון של אגודת ישראל.
- 2. כל הזכויות שמורות.
- 3. אין להעתיק או לשכפל את המסמך הזה.
- 4. המסמך הזה הוא חלק מהארכיון של אגודת ישראל.

אגודת ישראל  
מנהל המערכת

תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן נביר 164 ת.ד. 11170  
10201 ירושלים 24 טל. 033654  
ה'א"ב

כחשבונית או לחוביך

מספר 31,12,67  
תאריך

Handwritten notes and signature in the top left corner.

Handwritten note: "ב טבת תשנ"ח - 68 י 7" and "11/15" inside a rectangular box.

לכבוד  
מר זנדברג  
משרד האוצר  
ירושלים.

א.י.א.

הנני מצרף בזאת קטע מה- *New York Times* מה- 25.12.67  
הכולל ראיון של סופר העמון עם מר שמואל בן-דרור.

הנני להצביע על כך שתה"ל מופיעה בציבור כחברה הנדסית פולמית אשר  
טוענת שהיא יכולה להתחרות עם כל פירמה אחרת. אנו טוענים כמובן שהמהנדס  
הישראלי שווה ביכולתו המקצועית למהנדס האירופי או האמריקאי ולפעמים עולה  
עליו במוטיבציה שלו. אין אנו מופיעים כמושג-יד הממסדים נדבות או שאריות  
עבודה.

אני חושב שמגוון הכתבה אינו יכול לתרום תרומה להפלת שמה של  
ההנדסה הישראלית בעולם. שמנתי כמה מקומות בכתבה אשר עשויים להביא נזק מסוי  
לייצוא ידע ישראלי.

האם זאת הכוונה למאמצים של המוסדות הממשלתיים?

בכבוד רב,

א. וינר  
המנהל הכללי

העתק: מר ב. בסין  
מר יוסי כץ -  
משרד האוצר.

# תכנון המים לישראל בע"מ

רחוב אבן גבירול 54 ת.ד. 11170

טל. 242111 033664

תל-אביב

תמונת נח להנכיר
12.67
31
תאריך

*Handwritten signature and scribbles*

מס' תכנון: 3.1.68  
 11/15  
 ! 1 טבת תשמ"ח

- אל: **ה"ה** א. עמיעד  
 ב. בסין ✓  
 ז. קריב  
 מ. קנטור  
 ב. קפלן  
 א. דינד  
 י. גבאיאלי  
 ש. לגדאן  
 ש. בן-שמע  
 ד"ר גורדון

(יו"ר באגודתו של מר עמיעד)

הנני מחבדה להזמיןכם לישיבה מועצת תכנון המים לישראל בע"מ, אשר מתקיים ביום ו' 12.1.68 בשעה 11.00, בהדרגה ישיבות של חה"ל.

### על סדר היום:

1. כמות ומבנה הון של חה"ל מהנדסים יועצים בע"מ.
2. מנדי מנהלים לחה"ל מהנדסים יועצים בע"מ ה"ה א. רון ושר שלום שרון.
3. פרוגרמה תכנון לשנת ארוך.
4. דו"ח ביצוע תקציב לשנת 67/68 ליום 30.9.67.
5. מדיניות העלאות כדרכה.
6. ש ו ו ת.

ב ב ד כ א  
*Handwritten signature*  
 ש. קובלנץ  
 מזכירת המנהלה.

העמק: מר י. ודאל  
 מר י. מילוא

שק/רמ

משרד המשפטים

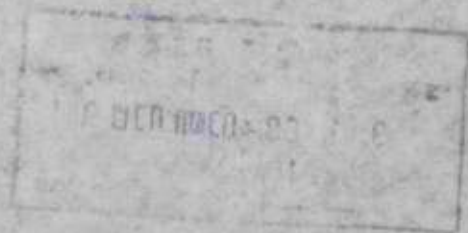
מחלקת המבחנים

מס' 1000

תש"ח

מס' 10.21.

- מס' 1000
- א. 1000
  - ב. 2000 (1000 שאלות על כל 1000)
  - ג. 3000
  - ד. 4000
  - ה. 5000
  - ו. 6000
  - ז. 7000
  - ח. 8000
  - ט. 9000
  - י. 10000
  - יא. 11000
  - יב. 12000



השאלות הנתונות הן שאלות מכלול המיועדות למבחן המס' 1000, ויש להשיב עליהן תשובות ברורות וברורות.

על כל שאלה:

- 1. לכתוב תשובה קצרה על השאלה המוצגת.
- 2. לכתוב תשובה מפורטת המכילה את כל הנקודות המציינות בה שאלה.
- 3. להשתמש במספרים וסימנים מתמטיים.
- 4. להשתמש בסימנים וסימנים מתמטיים.
- 5. להשתמש בסימנים וסימנים מתמטיים.
- 6. להשתמש בסימנים וסימנים מתמטיים.

ע. ר. ס. ב.

מ. 10000  
מס' 10000

מס' 1000  
מס' 1000

מס' 1000

למכתב בלבד

## פרוטוקול

ישיבת מועצת המנהלים מס' 6/68

מיום 26.4.68

נוכחים: מר י. לוי - יו"ר  
 מר ל. ארגוב - חבר  
 מר ב. בסין - חבר  
 מר א. וינר - חבר  
 מר ש. לבזאו - חבר  
 מר י. מילוא - חבר

מר י. רפאל - מוזמן בתוקף תפקידיו

כמזכיר החברה ומנהל

הפיננסים שלה.

נעדרים: מר ש. בן-שמש

ד"ר מ. גורדון

מר מ. קנטור

מר ז. קריב

על סדר היום: (סעיפים שנדונו)

1. הערות לפרוטוקול הישיבה הקודמת
2. זכות וחמימה לה"ה א. אבן וש. משולם
3. אוסדן הוצאות לשנת 1968/69
4. מדיניות השכר של החברה

הערה: מלבד הסעיפים דלעיל, עמד על סדר

היום הנושא - פרוגרמת התכנון

והמחקר - תקציב פיתוח ישיר ל-

.1967-71

הישיבה נפתחה : בשעה 11.30

הפרות לפרוטוקול הישיבה הקודמת

1.

מר י. לוי      לצערי בשתבשה הדפסת הסיכום 3 (א) לפרוטוקול ישיבתנו מיום 5.4.68, עד כדי מביעת אפשרות להבין תוכן הסיכום האמור. אבקש איפוא, לתקן הטעון תיקון, כדי לאפשר הבנה בכונה של תוכן הדברים.

ס ו כ ס :      א. הסיכום 3 (א) לפרוטוקול ישיבת מועצת המנהלים מיום 5.4.68 יתוקן, ויקרא כדלקמן: -

מועצת המנהלים מקבלת הצעת מר י. מילוא, בדבר הצורך בשינוי הסדר ההקצבות, לגבי הסעיפים הרלבנטיים בתקציב הפיתוח הישיר, היינו: מהלוואות למענקים, ומטילה על הנוגעים בדבר בחברה להכין רשימת סעיפים רלבנטיים כאמור.

ב. בכפוף לסיכום 1 (א) דלעיל, יראה פרוטוקול הישיבה מיום 5.4.68 מאושר.

זכות חתימה לה"ה א. אבן וש. משולם

2.

מר י. רפאל      כדי לאפשר פעילות תקינה של החברה גם בעת שנבצר ממורשי החתימה היום להפעיל זכותם, מתבקש בזה אישור המועצה למתן זכות חתימה גם למנהל הטעולות מר א. אבן (מילטטיין) ולגזבר החברה - מר ש. משולם.

מר ב. בסין      אין כל מניעה לאשר הטבוקט. אך, למען הסוד הטוב, רצוי להנהיג חלוקה של החתימה בפועל, כך שתיצג סימולטאנית זרועות פובקציונליות טובות.

מר י. רפאל      בפראקטיקה, קיים בענין זה בוחל פנימי, לפיו חותמים כאחד איש הזרוע הפיננסית ואיש הזרוע ההנדסית, ואין כל מניעה לקבוע בוחל כתוב ולהעבירו לפיון המועצה.

ס ו כ ס :      תוך הבחנה שהחתימות תשקפנה את החלוקה הארגונית - פובקציונלית הרלבנטית הקיימת בחברה, ביתבת בזה זכות חתימה לה"ה א. אבן, וש. משולם.

מר י. רפאל

יורשה לי להצביע על מספר תופעות האופייניות לאומדן הנ"ל. כפי שהבחינו כוודאי כמה מהדוברים, עוד בישיבה הקודמת, התופעה הבולטת ביותר לגבי האומדן שלפנינו, היא שמירת התעריפים של שנת 1967/68 גם ב-1968/69. יוצא איפוא, שזו השנה השלישית שאותם תעריפים יסארו בעינם. בהרכבת אומדן ההוצאה, הובאה בחשבון רזרבה מסויימת, כך שגם במקרה של העלאה זעומה בשכר, בוכל בכל זאת לשמור על מסגרת התעריפים. הצעד האמור, נתאפשר הודות להגדלת מה בשעות עבודה, וגיידול אומדן היקף הפעולות החזויים. מסתבר איפוא, שמחיר שעת עבודה (בממוצע מטוקלל) אשר באמד ב-1967/68 ב-16,80 ל"י, יעמוד ב-1968/69 על 16,30 ל"י, וזאת בעיקר, הודות לריבוי מספר גדול יותר של מהנדסים בקבוצות הנמוכות.

עד כה, התיחסתי למסגרת הכללית. אולם, באשר למבנה הפנימי של האומדן, יש כמה הבדלים לעומת זה של אשתקד, אשר מן הראוי להצביע עליהם. הראשון בהם הוא, החלוקה בתוך התעריף לטש קבוצות מהנדסים במקום ארבע (ראה דף 28). שינוי זה ברוב מהצורך להתאים תעריפי חנתנו לתעריפי עבודת הנדסיות בארץ רבתו"ל. למעשה, מדובר כאן בהכללת אלמנט הרכב, בקבוצה הבכירה ביותר של מהנדסים, בחירתו צמוד להוצאות. סעיפים מסויימים אחרים בתקציב עשויים לגדול, כגון: -

- הוצאות החזקת הבית: - כפי שידוע לכם עוד מדיוני מועצה זו בישיבתה מיום 13.5.67 (סעיף 5 לפרוטוקול אותה ישיבה) חיינו קליטת נושא בסחובי מסויים שהחברה קבלה על עצמה, ומחשב על צוותו, הוספת קומה לבנין נרח' אבן גבירול 54, וכן שכירת דיור נוסף.



- הוצאות דואר: - הוצאות אלה, שנבדקו מהעלאת התעריפים של דואר ישראל.

לבסוף, ברצוני לעמוד על היסכון מסויים (בשיעור -80,000.- -70,000 ל"י) שהופיע לאחר עריכת האומדן, ואשר הושג כתוצאה מהמרת רכב אישי צמוד, למעמד רכב סירות הצמוד לפקידים בדרגים.

אודה מאוד על הסברים לגבי כמה תופעות, הנוגעות לאומדן ההוצאות, ואשר מטכו את תשומת לבי, כגון:  
א. מהו פטר ההפרש הגדול באש"ל?

מר נ. נסין

ב. מהו פטר ההפרש הגדול בהוצאות סוציאליות, ומהו היחס שבין אותן הוצאות לבין המסכורת?

ג. בקטר לכוה-אדם, רוצה הייתי לדעת אם ועד כמה קיימת בתהלתפעות של עזיבת מהנדסים לטוק הפרטי?

ברצוני להפנות תשומת לבכם לכמה תופעות, להציע הצעות (במידה והדבר מתבקש), ולבקש הסברים לגבי אחרות:

מר י. מילוא

א. אשתקד טובתה שיטת ההפסדה של ההוצאות העקיפות. בסוגייה זו, הגישה הנועדה דווח שטרם נדון במועצה.

(הנושא נמצא על סדר היום של המועצה)

הערת מר י. לוי

ב. עבין הרכב אינו בהיר לי כלל ועיקר. מחר גיטא יש בו גידול של 50% ברכב אישי ורכב סירות, ומאידך גיטא, טומעים אנו על היסכון של -80,000 ל"י - -70,000 ל"י.

מר י. מילוא

ג. כאמור בהגדרת בשוא הדיון שלנו, הרי סלפנינו אומדן גרידא העשוי להשתנות במסך שנה, לאור התפתחות המציאות הדינמית. לכן, מן הראוי להקדיש למערכת ההוצאות דיון נוסף, כעבור מחצית השנה, כדי לעמוד על הסיבויים ומגמותיהם.

ד. בעמוד 6 (סעיף קידום שכר שנפרק על כוח-אדם) באמר, כי מוצעת מערכת שכר עידוד, כתמריץ על ביצוע עבודה ברמה מעולה ובכמויות מעבר לסטנדרט. לכשתבוא הצעה קונקרטית בקשר לכך, מן הראוי שזו תתואם תחילה עם רשות החברות הממשלתיות.

ה. בדף 3 לחוברת האומדן שלפנינו (סקירה על מדיניות כוח-אדם), מסופר על קליטת עובדים וריסות תעסוקה לתקופות ארוכות טווח בכמה תחומים, וביניהם "הקלארת". אבקש איפוא פרטים על היקף כוח-האדם בנושא זה.

בדעתי להסתפק בשתי שאלות בלבד: -

מר ש. לבדאו

א. לא ברור לי טיבה של קבוצת ההוצאות המכונה "אמצעים אחרים". אני מניח שאלו הן הוצאות ישירות ולא עקיפות. אבל, כשאני מבכה הס"ח ממה שנקרא הוצאות על אמצעים אחרים, ומזה מבכה הוצאות על פעולות, אני מקבל גידול של 25%. אבקש הסבר בקשר לתופעה זו.

ב. בהערת שוליים בעמוד 27 באמר - "הנתון אינו כולל כלי רכב לפרויקט קו הדלק "42". אם כך, מדוע הגידול ב-15% בסעיף הרכב.

בטרם אתיחס באופן ספציפי להערות ולשאלות השונות שהועלו כאן, יורשה אף לי להעיר הערה פרלימנארית כלפי השוואה אפשרית בין פרטי האומדן שלפנינו לבין האומדן של אשתקד. השוואה כזאת, מן ההכרח שתעוות התמונה, מאחר והאומדן של אשתקד נערך בתנאי מיתון, וכזכור לכם אל בכרן, הוחזר עלידי המועצה לעיבוד זהיר בוסף שהתבטא בהקטבה של כ-2.5 מיליון ל"י.

מר י. רפאל

וכעת לכמה מהבקורות הספציפיות; סעיף האש"ל גדל מסיבות אובייקטיביות, הנובעות מאופייין של העבודות החזריות, לרבות קו הנפט המצריך פיקוח רב בשדה.

התורספות העבודות בשטחים החדשים, ועבודה בחו"ל  
לעקופות קצרות. גידול זה של הצורך בעבודה בשדה  
בישראל, בעיקר (כשטחים החדשים) בהכרח גרר  
בעיקבותיו הצורך להגדיל כמות הרכב של החברה. אך,  
כפי שאמרתי לא יגרור הדבר גם גידול בחוצאות על  
רכב (כי אם להיסכון מסויים), הודות להמרת רכב  
אישי צמוד למעמד רכב שירות, ומאידך רכב לקו הנפט  
לא בכלל באומדן, מאחר והמזמין מעדיף לספקו בעצמו.

באשר לצורך בדיון בוסף כעבור חצי שנה במגמות  
ההוצאות בפועל, הרי שהדבר מקויים למעשה; בחלקו  
במסגרת הדיון בעידכון התקציב, ובחלקו בעיקבות דיווח  
על ביצוע התקציב.

לבסוף, ברצוני להתייחס להערתו של מר ש. לבדאו, בקשר  
להוצאות על אמצעים אחרים. אותן הוצאות הינן ישירות,  
ולו היו אלה עקיפות, כי אז היו בכללות בסדר הקיצוני  
מצד סמאל (דף 27).

נשמח להמציא הסבר בוסף לכם, המשתקף בביתוח מספרי  
מפורט כלפי בקודה זו, והנקודות האחרות שעלו בעת  
הדיון.

ברצוני להוסיף כמה מילים במעצה למכלול השאלות  
שהתייחסו כאן לכוה-אדם בחברה. אך בהקשר זה, מן הראוי  
לשים לב, שכאן מדובר בסגל עובדי תכנון המים לישראל  
בע"מ בלבד, שאיבו עולה על 650 עובדים, ויש להבין  
שלא יעלה, פרט לעובדי שירותים אחרים; עובדים  
הנדסיים בוספים הדרושים לחברה בעתות שיא כמו כיום  
(הודות לקו הנפט "42 ומפעל הדסנים בקוריאה),  
המתקבלים עלפי חוזים מיוחדים לתקופה קצובה, הנכרתים  
בין חברת הבת לבין כל עובד באופן אינדיבידואלי.

מר ב. בסין סאל בקשר למידת הנטייה של עובדים לעזוב  
החברה לכוון השוק הפרטי, מובן מאליו שיש תנועת  
עובדים כלשהיא המוצאת ביטוייה בקליטה ופליטה, אך זו  
האחרונה אינה רבה, והיקף ממדיה אין בו כדי להדאיג,

מר א. וינר

כל עוד מדובר בדרג בינוני והנמוך מזה. אולם הבעייה מדאיגה לגבי שכבת הנכירים והקרובים לכך (80-70 מהנדסים) אשר נוטאים על כחפס את ביהול עבודות החברה. גורם נוסף העשוי להחריף הבעייה הוא העבודה בחו"ל בה בתקלים אותם בכירים בלקוחות ומוסדות מימון בין-לאומיים, והכמהים להעסיק עובדים מבוטאים, בשכר גבוה מזה שאנו מסלמים. למותר, איפוא להסביר לכם הנזק העשוי לצמוח לחברה,

כי עם עזיבת עובד ברמה סבה מדובר, יורדות לטמיון הרבה שנות סיפוח והדרכה שהשקיעה בו החברה. לכן, תוצע לחברה פרוגרמה לתמריצים, אשר יבטיחו גמול מתאים לעובד המגיע לו. מובן מאליו שעם הצעתנו, נביא לפניכם גם את עמדת רשות החברות הממשלתיות.

לגבי כוח-האדם החקלאי, הרי שאין בדעת החברה להעסיק בארץ סגל חקלאי קבוע, פרט לשלד של מספר מנהלי פרויקטים, וכסגנים שלושה כלכלנים חקלאיים. יתו הפונקציות בעבודות החקלאיות, מתבצעות על ידי עובדים חקלאיים המועסקים על ידינו לתקופות קצרות ובעזרת "אפרוד". בהקשר לזה האחרון, בוצרבי להעיר שטן הראוי לשפר הקואופרציה עמו, ואני מקווה בעוד כחודשיים להציע הצעה ליצוב המערכת המטפלת בעבודות חקלאיות המוזמנות אצל חברתנו.

א. תוך הנחה שיומצאו לחברי מועצת המנהלים כל הפרטים שנתבקשו בעיקבות הדיון דלעיל, מאושר בזה אומדן ההוצאות לשנת 1968/69 ותעריפי ההוצאות, כפי שהוגש.

ב. בתום חצי שנה, תדון המועצה בטגמות מימוש אומדן ההכנסות וההוצאות לשנת 1968/69.

ס ו כ ס :

מר א. וינר

מערכת השכר הקיימת, לגבי העובדים ההנדסיים במדינה, שהיא בחלקה תוצאה של הסכמים קיבוציים ובחלקה פרי מסורת איגודית של שנים, טובלת ממספר ליקויים רציניים; אחד הבולטים שבהם הוא - העלייה האוטומטית בדרגה, בהתאם למתח שנים קבוע, וקידום אוטומטי בשכר בין מרווחי אותן שנים. למותר להסביר לכת, שאין בשיטה הזאת (אשר אין בכוחנו לשנותה מיסודה) כדי לבטא הישגים של עובד במחיצת טיב עבודתו, התקדמותו, מבחינת התפקיד אותו ממלא העובד בחברה; אף אין בכך לעודד עובדים להישגים ולהתקדמות. כדי להתגבר על מגבלות אלה, ראיתי צורך להורות על בדיקה של אותם מקרים, בהם יגורם עיול משווע, עקב הימנעות מהעלאת דרגתם (מתוך למתח השנים המחייב העלאה אוטומטית) של אותם עובדים אשר התקדמו בתפקיד שהם ממלאים, לשם כך, כוננה בחברה וועדה פנימית המורכבת משלושה עובדים בכירים אשר בדקה כל מקרה ומקרה לגופו.

במצאית המליצה הועדה, על הפלאת דרגות כאמור של מספר עובדים אשר שיעורם הכולל אינו עולה על 5% בערך מכלל עובדי החברה. אולם, פתרון מסוג זה שתאיתי לפניכם זה עתה, אין בו מענה, לאתגר ולאינטרס של החברה להחזיר תודעת ריווחיות בקרב עובדי החברה ולדרבן אותם לתרום לכך תרומה אישית וקבוצתית, עלידי מאמץ בכירון זה.

הרעיון שהתגבש אצלי בקשר לכך, בקווים כלליים, ואשר אני מבקש הסכמתכם העקרונית לו, מיוסד בעיקרו על הפרשת סכום מסויים מתוך רווחי החברה (כמערכת משולבת המאגדת בתוכה חברה זו ואת חברת הבת שלה), כפי שתחליט עליו מועצת המנהלים,

לצורות אשר הצטיינו בעבודתם, עלידי ביצוע עבודה בהשקעת תשומות פחותה יותר מזו הצפויה לפי סטנדרטים מקובלים, תוך שמירה על איכות העבודה שבוצעה.

ביצוע רעיון זה מותנה בשתי הנחות יסוד: -

א. להבדיל משתי חברות אחרות אשר חלקו פרטיות לעובדיהן, בלי שיש לב לרווחיות החברה, או לתרוסתו האישית של העובד להסגת רווחיות כזו, לא תינתן בחברתנו בד"כ כל הסבה שהיא, אלא אם הראה מאזן החברה רווח המצדיק זאת. יחד עם זאת, אין להוציא סכלל אפשרות, הצורך לעיין במתן גמול מתאים לקבוצה מצטיינת בפרויקט זה או אחר, אלא שסביבות בלתי תלויות בה אין הדבר מסתקף במאזן החברה. אך, בהסבה כזאת תצטרך מועצת המנהלים לדון, ולהחליט לגבי כל מקרה ומקרה.

ב. חלוקת הסכומים מתוך רווח החברה אשר תחלים עליהם מועצת המנהלים, תיווסד על קריטריונים אובייקטיביים או עד כמה שאפשר אובייקטיביים, לאור האינטרסים והמוטיבציות של החברה כגוף עיסקי. ההכרעה על החלוקה האינדיבידואלית תהיה בידי האורגאנים המנהלים של החברה (באישור מועצת המנהלים) ללא מיקוח עם גורמים אחרים. אומנם, ניתן יהיה אולי ליצור אינסטנציה ערעורית, אשר בה ישותפו גם גורמים שמחוץ לאורגאנים המנהלים של החברה, אך בכל מקרה הכרחי להבטיח שההכרעה תהיה בידי האורגאן המנהל של החברה.

לדעתי, הגישה המסתקפת ברעיון שתאיתי בפניכם, הינה הכרחית, בזכח אופי הפרויקטים של החברה, אשר כבר כיום 80% מהם הינם עיסקיים, ויש להביח שבעתיד יגבר שיעור זה. טבעי, איפוא וסביר, שהתרחבות אופי עיסקי של החברה, יחייב גם דרכי ניהול ומערכת שכר המיוסדים על פסים עיסקיים. אבי מביח שהטבה מסוג זה שתאיתי בפניכם, תתקבל בעין יפה עלידי ציבור העובדים ובציגיו, בהיותו הוכחה משכנעת לכוונתה

הכנה של ההנהלה, לעודד תרומה אישית מצד עובדי  
לרווחיות החברה, ולגמול לו על כך. מאידך גיסא  
מקווה אני שציבור העובדים, לכסיעמוד על כוונתה  
הכנה של ההנהלה כאמור, יהיה מוכן אף הוא מצידו  
לתרומה בכיוון זה, כציבור.

ציינתי שיבוי מסוייט בתנאי העבודה המקובלים,  
העשוי אף הוא לתרום להגדלת רווחיות החברה. ברט,  
לדעיון שיתוף בררוחים, שאני תולה בו תקוות רבות,  
יש מגבלה רציבית; הוא ביתן למימוש רק באותו  
מישור ודרג, בו ביתן ליחס תרומה אישית של עובד  
לפרויקטים ספציפיים; היינו; בדרג הבינוני ומטה.  
יוצא איפוא שעובדים בכירים יותר של החברה, אשר  
מוטלת עליהם אחריות למכלול פעולות החברה, ואשר  
מקדישים לעבודתם מספר רב של שעות מעל ומעבר  
למקובל, תימנע מהם כל הטבה שהיא וגמול על אותו  
מאמץ. כדי לפצות קבוצה זו, אני מציע לשלם להם  
השעות הנוספות שעובד כזה משקיע מעל ל-20 השעות  
הנוספות בחודש, שהתמורה עבורן כלולה בתוך המשכורת.  
האסמכתא לשעות הללו תהיה בין אם עלידי החמת כרטיס  
השעון ובין אם עלידי הצהרה (במקרה של הכרח בנוכחות  
לצורכי העבודה מחוץ למשרד). נימוק בוסף להצעתי  
כלפי קבוצה זו, היבו רתיעה (מסעמים אסטטיים)  
מחלוקת רווחים לעובדים בדרג בכיר.  
לאור האמור לעיל, אבקש הסכמתה העקרונית של המועצה  
להצעותי דלעיל.

דף 11 מתוך 11 דפים

לאחר דברי המנכ"ל, קוייט זיון מפורט, בו הסכימו חברי  
המועצה עם המסקנות של המנכ"ל, תוך הדגשת החובה להתחשב  
בהבחיות האוצר בנוגע למדיניות השכל -

ט ו כ ס :

מועצת המנהלים מטילה על המנכ"ל להגיש לה חומר מפורט,  
לשם עיון בוסף בהצעות שהובאו בפניה עלידי מנכ"ל החברה.

הישיבה נבעלה: בשעה 13.08

---

רו"ר